

**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**UNIDAD DE POST-GRADO**

**La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de  
los docentes de la Institución Educativa 7035 de San  
Juan de Miraflores**

**TESIS**

**Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en  
Gestión de la Educación**

**AUTOR**

**Rogelio Raúl Callomamani Arocutipa**

**Lima-Perú**

**2013**

# ÍNDICE

RESUMEN .....	7
INTRODUCCIÓN .....	8
 CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO. ....	9
1.1. Fundamentación y formulación del problema .....	9
1.2. Objetivos. ....	12
1.3. Justificación. ....	13
1.4. Fundamentación y formulación de la hipótesis .....	14
1.5. Identificación y clasificación de las variables. ....	14
 CAPITULO II: MARCO TEÓRICO. ....	15
2.1. Antecedentes de la investigación. ....	15
2.2. Bases teóricas. ....	19
2.3. Definición conceptual de términos. ....	55
 CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN. ....	58
3.1. Operacionalización de las variables. ....	58
3.2. Tipificación de la investigación. ....	60
3.3. Estrategia para la prueba de la hipótesis. ....	60
3.4. Población y muestra. ....	61
3.5. Instrumentos de recolección de datos. ....	62
 CAPITULO IV: PROCESO DE CONTRASTE DE HIPÓTESIS. ....	68
4.1. Presentación, análisis e interpretación de los datos. ....	68
4.2. Proceso de prueba de hipótesis. ....	100
4.3. Discusión de los resultados. ....	107
4.4. Adopción de resultados. ....	109
 CONCLUSIONES. ....	111
RECOMENDACIONES. ....	112
BIBLIOGRAFÍA. ....	113
- Bibliografía referida al tema. ....	113
- Bibliografía referida a la metodología de la investigación. ....	116
 ANEXOS. ....	117

## ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla N° 1	Estadístico de confiabilidad del cuestionario sobre supervisión pedagógica .....	66
Tabla N° 2	Estadístico de confiabilidad del cuestionario sobre desempeño laboral docente .....	67
Tabla N° 3	Norma de corrección para la supervisión pedagógica.....	69
Tabla N° 4	Valores y frecuencias de puntajes de variable supervisión pedagógica .....	69
Tabla N° 5	Datos estadísticos de la variable supervisión pedagógica.....	70
Tabla N° 6	Niveles de Satisfacción de la supervisión pedagógica.....	70
Gráfica N° 1	Niveles de satisfacción de la supervisión pedagógica .....	71
Tabla N° 7.	Realizan acciones de control, seguimiento y evaluación del trabajo docente .....	72
Tabla N° 8 .	Supervisa oportunamente .....	72
Tabla N° 9.	Supervisión realizada ayuda mejorar trabajo pedagógico.....	73
Tabla N° 10.	Orientación para mejora práctica docente .....	73
Tabla N° 11.	Orienta sobre los documentos que debe presentar al supervisor .....	73
Tabla N°12 .	Consenso para aplicar estrategias que ayudan a superar las observaciones encontradas .....	74
Tabla N° 13.	Hace Conocer los instrumentos que se aplica durante la supervisión .....	74
Tabla N°14.	Instrumentos de evaluación que utiliza en sesión de enseñanza – aprendizaje .....	74
Tabla N° 15.	Presenta el avance de programación oportunamente.....	75
Tabla N° 16 .	Verifican su sesión de aprendizaje permanentemente...	75
Tabla N° 17 .	Verifican el avance de sus planes de enseñanza - aprendizaje .....	75
Gráfico N° 2	Distribución porcentual de respuestas del criterio monitoreo pedagógico .....	76
Tabla N° 18.	La asesoría oportunamente sobre las estrategias de enseñanza .....	77

Tabla N° 19. Recibe asesoramiento sobre programación de unidades de aprendizaje .....	77
Tabla N° 20. Recibe asesoría sobre evaluación de aprendizaje .....	77
Tabla N° 21. Recibe la capacitación sobre el uso medios y materiales educativos .....	78
Tabla N° 22. Recibe capacitación sobre diversificación curricular .....	78
Tabla N° 23. Realiza talleres sobre tutoría y orientación del educando.....	78
Tabla N°24. Las capacitaciones programadas por la IE han contribuido a mejorar su desempeño docente .....	79
Gráfico N°3 Distribución porcentual de respuestas del criterio monitoreo pedagógico .....	79
Gráfico N° 4 Distribución porcentual de respuestas del criterio acompañamiento pedagógico .....	80
Tabla ° 25 Norma de corrección para el desempeño docente .....	82
Tabla N°26 Valores y frecuencias de puntajes de variable de desempeño laboral docente .....	82
Tabla N°27 Datos estadísticos del variable desempeño laboral docente....	83
Tabla N° 28 Niveles de Satisfacción del desempeño docente .....	83
Gráfico N° 5 Niveles de satisfacción del desempeño docente y sus dimensión .....	85
Tabla N° 29. Demuestra dominio de los conocimientos de las disciplinas o componentes del área curricular que enseña .....	85
Tabla N° 30. Demuestra que conoce con suficiencia los fundamentos teóricos y tecnológicos del área que enseña .....	86
Tabla N° 31 Domina los fundamentos teóricos y metodológicos del área que imparte .....	86
Tabla N° 32. Contenidos teóricos que brinda se ajustan a contextos y situaciones de la realidad .....	87
Tabla N° 33. Planifica e informa oportunamente la programación anual y unidades didácticas a desarrollar en la enseñanza – aprendizaje .....	87
Tabla N° 34. Sesiones de enseñanza aprendizaje que planifica tiene una secuencia lógica .....	87

Tabla N° 35. Materiales didácticos que elabora guardan relación con el propósito de la sesión de enseñanza – aprendizaje .....	88
Tabla N° 36. Diseña estrategias para procesos de enseñanza aprendizaje .....	88
Tabla N° 37. Adecua las estrategias metodológicas al contexto y al grupo de alumnos .....	88
Tabla N° 38. Elabora instrumentos de evaluación de acuerdo a los aprendizajes esperados .....	89
Tabla N° 39. Durante sesión de aprendizaje emplea estrategias para identificar los saberes previos de los estudiantes .....	89
Tabla N° 40. Utiliza diversas estrategias para facilitar el aprendizaje de los estudiantes .....	90
Tabla N° 41. Utiliza estrategias que promuevan la participación activa de los estudiantes .....	90
Tabla N° 42. Realiza la motivación durante el proceso de enseñanza – aprendizaje a los estudiantes es oportuna y permanente.....	90
Tabla N° 43. Plantea actividades que se adecuan a los diferentes estilos y ritmo de aprendizaje de los estudiantes .....	91
Tabla N° 44. Utiliza métodos, técnicas de evaluación que posibilitan una valoración objetiva del aprendizaje .....	91
Tabla N° 45. Utiliza formas de evaluación apropiadas a sesión de enseñanza aprendizaje .....	91
Tabla N° 47. Docente promueve actividades que permite relacionar los contenidos con situaciones reales .....	92
Tabla N° 46. Utiliza los resultados de evaluación para hacer los ajustes pertinentes en la sesiones de enseñanza / aprendizaje.....	92
Tabla N°48. Plantea actividades donde los estudiantes aplican a situaciones prácticas a su realidad inmediata .....	92
Tabla N° 49. En actividades enseñanza - aprendizaje, desarrolla contenidos que se aplican a situaciones de practica .....	93
Tabla N° 50. Muestra actitudes, valores y principios éticos .....	93
Tabla N° 51. Muestra trato cordial a los estudiantes .....	93
Tabla N° 52. Brinda las mismas oportunidades a todo los estudiantes.....	94

Tabla N° 53. Demuestra tolerancia durante la interacción con los estudiantes .....	94
Gráfico N° 6 Distribución porcentual de respuestas del criterio dominio del contenido .....	95
Gráfico N° 7 Distribución porcentual de respuestas del criterio planificación docente .....	95
Gráfico N° 8 Distribución porcentual de respuestas del criterio mediación de aprendizaje .....	96
Gráfico N° 9 Distribución porcentual de respuestas del criterio Evaluación de aprendizaje .....	97
Gráfico N° 10 Distribución porcentual de respuestas del criterio integración de teoría y practica .....	98
Gráfico N° 11 Distribución porcentual de respuestas del criterio actitudes y valores .....	99
Tabla N° 60 prueba piloto variable supervisión pedagógica - encuesta aplicado a los docentes .....	129
Tabla N° 61 Prueba piloto, variable desempeño laboral docente - encuesta aplicado a los estudiantes .....	130
Tabla N° 62 de confiabilidad del instrumento de supervisión pedagógico.....	131
Tabla N° 63 confiabilidad del instrumento de desempeño docente.....	132
Tabla N° 64 De resultado de supervisión pedagógica - encuesta aplicado a los docente.....	136
Tabla N° 65 Desempeño laboral docente - encuesta aplicado a los estudiantes.....	137

## RESUMEN

El objetivo de esta investigación es determinar si la Supervisión Pedagógica influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. El tipo de investigación es nivel descriptivo correlacional, cuyo diseño es no experimental y de naturaleza transversal. La población de estudio estuvo constituida por los docentes, estudiantes de 5° de nivel secundaria de la institución educativa. La recolección de datos se obtuvo a través de instrumentos, validado mediante juicio de cuatro expertos. El análisis de la consistencia interna se utilizó el alfa de Cronbach, los valores de Cronbach 0,831 para el cuestionario de medición de la supervisión pedagógica y 0,874 para el cuestionario de medición del desempeño laboral del docente, es decir indican una buena consistencia interna. Para la prueba estadística utilizó el análisis de regresión, el cual permite medir grado de relación que existe entre variables, según el modelo de regresión se obtiene 0.863 lo que nos indica influye significativamente la supervisión pedagógica en el desempeño laboral del docente, es decir a mayor supervisión pedagógica mayor desempeño laboral del docente.

Los resultados muestran que existe correlación entre la supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes. Asimismo se demuestra que influyen los factores de la supervisión pedagógica al desempeño laboral de los docentes. La mayoría (46,4%) de los docentes califica monitoreo pedagógica como regular. En cuanto al acompañamiento pedagógico el 58% de los docentes califican regular.

Lo que respecta al desempeño laboral de los docentes, los resultados evidencian que en nivel de planificación, integración de teoría con la practica y actitudes – valores del docente, la mayoría de los estudiantes califican bueno.

Los estudiantes califican nivel regular al desempeño laboral de los docentes en: dominio de contenidos, mediación de aprendizaje y evaluación de de aprendizaje

**PALABRA CLAVE:** Supervisión pedagógica, desempeño laboral docente monitoreo, acompañamiento

## INTRODUCCIÓN

La supervisión pedagógica, responde a uno de los desafíos del sistema educativo actual, que es la necesidad de mejorar, la calidad en educación básica, es necesario realizar acciones que articulen entre si, como relevancia, eficacia, equidad y el de eficiencia, analizando bajo la visión de la gestión educativa

Las acciones de monitoreo y acompañamiento se encuentran dentro de las funciones que deben realizar los lideres pedagógicos; la evolución que ha tenido el primer concepto supervisión, ha pasado desde la fiscalización hasta el hecho de asesorar que acompañar a quien se supervisa

Estas ayudarán a desarrollar las nuevas formas de supervisar, en este sentido “la supervisión debe entenderse como una asesoría, un seguimiento, un apoyo profesional que se construye con los supervisores en la práctica...”. (Kisnerman, 1999, p. 25)

En este sentido, La supervisión pedagógica en las instituciones educativas se constituye en un instrumento de gestión, que con lleva al mejoramiento del nivel de desempeño docente a través de las orientaciones y la asesoría que brinda el supervisor. La supervisión educativa logra consolidar los procesos académicos, controlar la calidad educativa y los niveles de rendimiento académico de los estudiantes. Concretamente, se centra en la orientación y la asesoría para mejorar el desempeño laboral docente

En el presente trabajo de investigación permite determinar si la supervisión pedagógica influye en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores

En Premier capitulo se plantea el problema de investigación, se destaca los objetivos, la fundamentación y formulación de hipótesis con referencia a la relación de variables supervisión pedagógica y desempeño docente. En el segundo capitulo se establece antecedentes de la investigación, se investigaciones con referencia a los variables. En marco teórico se sistematiza la conceptualización de la supervisión pedagógica y desempeño laboral docente y se complementa con las teorías relevantes para la presente investigación

En el tercer capitulo se precisa sobre la metodología de la investigación empleada y métodos estadísticos aplicados en prueba de hipótesis

En el cuarto capitulo, se presentación e interpretación de datos, el proceso de contratación de hipótesis y análisis y discusión de resultados, adopción de decisiones, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos



# **CAPITULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.**

### **1.1. FUNDAMENTACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Ante los cambios que se vienen operando en la dinámica educativa del país y las exigencias del proceso de descentralización, la supervisión pedagógica, monitoreo y acompañamiento enfrentan desafíos referidos a contribuir con el mejoramiento de la calidad educativa de las instituciones educativas y a apoyar y estimular el trabajo del docente.

Estos desafíos, conllevan a que el aprendizaje responda a las demandas de la comunidad y a las exigencias de la sociedad del conocimiento.

En este contexto, la función de supervisión, tiene una dimensión primordial de carácter técnico – pedagógico, sin embargo, también asume una dimensión administrativa, por que toma en cuenta las condiciones que favorezcan las acciones de monitoreo y acompañamiento.

Cuando se impulsa la educación también se alcanza el nuevo camino en las organizaciones con miras a garantizar el desarrollo de los procesos en la alta gerencia, cambios y transformaciones dentro de los cuales resalta el acto de supervisar cuya finalidad es contribuir a resolver los problemas del aprendizaje e institucionales en los niveles y modalidades del sistema educativo.

Por las razones antes expuestas, surge la necesidad de presentar un modelo de supervisión pedagógica que articule la acción supervisora y se ejecuten con eficiencia en forma integrada los procesos administrativos a través de las funciones: técnicas, administrativas, sociales, de asistencia y mediación.

Éstas funciones ayudarán a ejecutar las nuevas formas de supervisar; en este sentido, Sovero, F (2012: 15), afirma “la supervisión pedagógica es un servicio técnico de orientación y asesoramiento que ha sido instituido para optimizar el labor docente” Ello denota, que existe la necesidad de ubicarse en los nuevos escenarios de la supervisión pedagógica, manteniendo el concepto de asesorar y realizar seguimiento cuando se apliquen los procesos administrativos para que funcionen las instituciones.

En efecto, los procesos ayudan y orientan a la supervisión educativa, abren una antesala de interés que conlleva a ubicar los elementos, funciones, ámbitos y acción supervisora, donde se describen y articulan en forma específica las fases, momentos, actividades y evaluación de la supervisión escolar la cual sirve como modelo, a los diferentes escenarios de la educación peruana.

En la Institución Educativa, se adoptó la decisión de renovar al personal jerárquico con la finalidad de mejorar la calidad educativa y realizar acciones de supervisión, ello debido a que dicha institución carecía de un archivo de supervisiones realizadas, lo cual no permitía conocer el desempeño de los docentes así como elaborar un diagnóstico real del mismo.

En este contexto, el control y la evaluación dentro de la Supervisión pedagógica constituye una herramienta muy importante en la gestión institucional ya que los resultados llevarán a tomar medidas inmediatas para reajustar el trabajo con los docentes a fin de mejorar su desempeño laboral y al mismo tiempo promover su propia valoración.

Esta muy claro, que la supervisión se concibe como el segmento al quehacer pedagógico con el propósito de favorecer sus capacidades personales sociales

y profesionales generando la reflexión a partir de la acción y que esta no se convierten en perfeccionamiento individual y aislado sino que el esfuerzo realizado se revierta en la mejora del desempeño laboral de los docentes y de la calidad del sistema educativo.

La responsabilidad social de la educación y los procesos de participación, convierten a la supervisión pedagógica, en asunto de interés colectivo y por tanto de colaboración entre los agentes educativos; esta responsabilidad vela por el mejor desenvolvimiento profesional de los docentes, y la formación integral de los estudiantes.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

### **Problema General.**

¿Existe influencia de la Supervisión Pedagógica en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores?

### **Problemas específicos.**

- ¿Hay influencia del Monitoreo pedagógico en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores?
- ¿Hay influencia del Acompañamiento pedagógico en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores?

## **1.2. OBJETIVOS.**

### **Objetivo General.**

- Determinar si la Supervisión Pedagógica influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.

### **Objetivos Específicos.**

- Determinar si el Monitoreo pedagógico influye el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.
- Determinar si el Acompañamiento pedagógico influye el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN.**

Esta investigación permite conocer las principales características de la Supervisión Pedagógica y su relación con el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. La ejecución de la presente investigación, se justifica por las siguientes razones:

En el ámbito teórico, existen pocos estudios e investigaciones que abordan en forma integral el proceso de Supervisión Pedagógica en el sector de Educación Escolar. La falta de un estudio actualizado, amerita un trabajo de investigación profundo que reconozca la importancia de la Supervisión educativa como factor que contribuye a mejorar el desempeño laboral de los docentes, considerando los problemas de falta de Actualización y Capacitación docente, que se presentan en algunas instituciones educativas de nuestro país.

En el aspecto técnico, existe un desconocimiento de los problemas de desarrollo de la Supervisión Pedagógica y la deficiente Capacitación y Actualización de los docentes, como producto de una inadecuada aplicación de la Supervisión Pedagógica. En este contexto, es oportuno conocer la aplicación de los procedimientos, las estrategias, los objetivos y las acciones de un Plan de Supervisión Pedagógica, que sirven a las autoridades y los docentes, para orientar su gestión y desempeño laboral, dirigidas a corregir las deficiencias técnicas en la Institución Educativa en estudio.

En el aspecto práctico, es necesario contribuir con la Gestión en Educación y las Ciencias de la Educación, a fin de que con las conclusiones y apreciaciones obtenidas del presente trabajo de investigación, se contribuya a fortalecer estas disciplinas y que se conviertan así en herramientas potentes para la toma de decisiones en el mundo de la Administración de la Educación.

Finalmente, este estudio tiene mucha utilidad y aportará elementos significativos a las Instituciones de Educación Escolar que pertenecen al sector público y privado; orientándolos de una forma adecuada a las actividades de capacitación y actualización de los docentes, que contribuya a mejorar la formación científica de los alumnos, ya que el éxito o fracaso de los estudiantes se deriva del nivel de formación que reciben en los claustros educativos.

#### **1.4. FUNDAMENTACIÓN Y FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.**

Las hipótesis que se plantea en la presente investigación se encuentran teóricamente fundamentada con la necesidad de analizar la existencia de relaciones de las variables (Supervisión Pedagógica y Desempeño Laboral), población de estudio y ámbito de referencia identificado, (docentes de la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores). Con estos elementos formulamos las siguientes hipótesis:

##### **Hipótesis General**

La Supervisión Pedagógica influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.

##### **Hipótesis Específico**

- El Monitoreo pedagógico influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.
- El Acompañamiento pedagógico influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.

#### **1.5. IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LAS VARIABLES.**

Supervisión pedagógica por su naturaleza atributiva, que implica características propias de la unidad de estudio (docentes directivos), es categórica, que los valores se establecen por niveles, es cualitativa, valores se expresan con denominaciones de atributos, en respecto sobre politomías tiene más de dos valores

Desempeño docente variable atributiva, que implica características propias de la unidad de estudio (docentes), las cuales no se pueden manipular, lo cual es categórica, que los valores se establecen por niveles; es cualitativa y politómica que los valores de la variable se expresan con denominación de atributos

##### **Variable Independiente:**

Supervisión pedagógica

##### **Variable Dependiente.**

Desempeño laboral de docentes.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO.

#### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

Amada Mogollón de González<sup>20</sup> realizó un estudio titulado “MODELO PARA LA SUPERVISIÓN EDUCATIVA EN VENEZUELA.” El estudio tiene el objetivo de presentar un modelo de supervisión educativa en Venezuela que optimice la categorización de las funciones: Técnicas, Administrativas, Sociales, de Asistencia y Mediación y ámbitos de la supervisión escolar con el fin de perfeccionar el hecho supervisorio. El modelo está compuesto por trece ámbitos de la supervisión educativa denominados: currículo, actualización docente, planes y programas, recursos para el aprendizaje, proceso de organización administrativa, gestión distrital, evaluación de la supervisión, comunidad educativa, comunicación, asesoramiento pedagógico, administración de personal, instituciones, normas y reglamentación jurídica. También contiene la acción supervisora: planificar, organizar, orientar, dirigir, ejecutar, coordinar, supervisar y evaluar. Teóricamente el modelo se apoya en los postulados de Kaufman, Stufflebeam, Teoría de Sistemas de Bertalanffy y en la jerarquía de las necesidades de Maslow, éstos explican y sistematizan el funcionamiento del modelo de supervisión. Metodológicamente, es una investigación descriptiva y de campo, cuyos elementos del modelo seleccionados fueron tomados de la realidad educativa ubicados en cuatro fases denominadas: I) contexto y necesidades, II) funciones y ámbitos de la supervisión escolar, III) acción supervisora y la IV) evaluación de la

---

<sup>20</sup> Amada Mogollón de González “Modelo para la supervisión educativa en Venezuela.” Revista Ciencias de la Educación. Año 4 • Vol. 1 • Nº 23 • Valencia, Enero - Junio 2008. pp. 29-46.

supervisión educativa. Entre las conclusiones finales se destacan: fallas y omisiones en la planificación y asesoramiento durante el proceso de supervisión educativa, ausencia en la aplicación de la acción supervisora, la cual se cumple en forma deficiente y a veces no existe. Finalmente, la presentación del modelo de supervisión educativa conducirá a enfrentar los retos y desafíos que mejoren la función supervisora en Venezuela.

Mapp Inola y Secaida Aníbal (Panama, 2012) realizó un estudio denominado “Una mirada hacia la supervisión educativa en la región de Darién”, en esta línea se ha tenido como objetivos principales analizar las debilidades y fortalezas de la supervisión educativa en la región. El enfoque de esta investigación es mixto, cualitativo y cuantitativo. La encuesta fue dirigida a los docentes y supervisores en la provincia de Darién, quienes fueron seleccionados al azar. La información recopilada incluye datos generales sobre el centro, la percepción que tiene el docente de la labor que realiza el supervisor en el campo y en la última sección la entrevista de los supervisores en relación a su desempeño. De acuerdo con los resultados el supervisor cumple en promedio con el 30% de las funciones definidas de acuerdo con el instrumento legal que rige sus funciones. Los encuestados reconocen que las escuelas que se benefician del programa de Escuelas Amigas y Saludables, reciben más apoyo e intervención en el aula, así como capacitación al docente. No obstante, existen otros programas apoyados por el Banco Interamericano de Desarrollo y Banco Mundial que facilitan el material y en ocasiones estos no llegan a las comunidades o llegan tarde por falta de presupuesto para realizar la entrega del mismo, dado que esto depende de la benevolencia del docente o del padre de familia. La supervisión en la gestión educativa es limitada, se percibe que hay poca atención integral por parte del supervisor. Los resultados del estudio permiten inferir que hay poco apoyo institucional para desarrollar esta labor. Los supervisores manifiestan que planifican y presentan algunas acciones logradas, no obstante, señalan que la poca movilización es por falta de presupuesto para cubrir los gastos de combustible, entre otros.



**Balzán Sánchez Yilly** (2008) realizó un estudio denominado “Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de Educación Básica”. El objetivo de la investigación era determinar la relación entre el Acompañamiento Pedagógico del Supervisor y el Desempeño Docente de III Etapa de Educación en el Municipio Escolar N° 4 de Maracaibo, Estado Zulia. El tipo de investigación utilizada fue descriptiva correlacional, de campo con un diseño no experimental, transeccional-transversal. Los resultados obtenidos permitieron establecer que entre el acompañamiento pedagógico del supervisor y el desempeño del docente hay una relación significativa muy alta lo que significa que en la medida que aumenta el valor de acompañamiento pedagógico del supervisor, la variable desempeño docente aumenta de manera alta y significativa. Variable Acompañamiento pedagógico del Supervisor, obtuvo como resultados un porcentaje de 37.15% para la opción Siempre, seguido de casi siempre con 36.25%

**Zúniga Álvarez Luís** (2008) realizó un estudio sobre “realizada por las unidades de gestión educativa local en las instituciones educativas del nivel secundario de la región Cusco : una percepción de los actores educativos” con el objetivo de describir las funciones que prioriza la supervisión que ejecutan las Unidades Gestión Educativa Local de la Región Cusco en las IIEE estatales de educación secundaria de menores, desde la visión de los docentes, directivos de educación secundaria, Esta investigación que tiene un enfoque mixto cuantitativo – cualitativo, la encuesta fue dirigida a los directores y docentes el referido estudio muestra los resultados, Para los docentes: El grado de cumplimiento que otorgan a las actividades realizadas por los supervisores fluctúa entre cumple bien (CB) y cumple regular (CR). En gestión técnico - pedagógica: Asesora en el diseño de unidades didácticas (CB), orientan en el desarrollo de las sesiones clase (CR)

En gestión administrativa: Verifica la asistencia de docentes y directores (CB)

Para los directores: El grado de cumplimiento que otorgan a las actividades de supervisión fluctúa entre cumple bien (CB) y cumple regular

(CR) .En gestión pedagógica: Asesora en el diseño de unidades didácticas (CR), Orienta en el desarrollo de las sesiones clase (CR). Nótese que los directores indican que los especialistas cumplen regular (CR). En gestión administrativa: Verifica la asistencia de los docentes y directores (CR), verifica el cumplimiento de las directivas (CB) e informa a la dirección de la institución los resultados de la supervisión (CB).

Alberto Bueno, Ramón Osorio(2006) realizó un estudio titulado “El desempeño docente y el rendimiento académico en la formación especializada de los estudiantes de matemática y física de las facultades de la educación de las universidades de la sierra central del Perú”, en donde los objetivos era determinar el nivel de desempeño de los docentes de matemática y física de las facultades de educación en los dominios tecnológico, científico, responsabilidad en el desempeño de sus funciones , relaciones interpersonales y formación de valores éticos. Determinar el nivel de rendimiento académico en formación especializada y precisar si existe relación entre el desempeño docente y el rendimiento académico, el referido estudio concluyó estableciendo que el desempeño de los docentes es bueno, siendo el dominio tecnológico, el que obtiene mejor puntaje. Pone en evidencia que el nivel de conocimiento de los estudiantes es deficiente, denotando que se hay una correlación significativa.

García Cruz Josefina Arimatea (2008) realizó un estudio de investigación denominado “La calidad de la gestión académico administrativa y el desempeño docente en la unidad de posgrado según los estudiantes de maestría de la facultad de educación de la UNMSM con el objetivo de establecer la correlación entre la calidad de gestión académico administrativa y el desempeño docente, los resultados de estudio muestran que calidad de la gestión académico administrativa se relaciona significativamente con el desempeño docente. Así mismo evidencia la existencia de relación significativa entre la calidad de la gestión académico-administrativa y la responsabilidad docente con un nivel de aceptación, la relación entre la calidad de gestión académica administrativa y el dominio

científico y tecnológico es significativa y alcanza un nivel regular, mientras que la relación entre la calidad de la gestión académico administrativa y relaciones interpersonales (31.5 %) y la formación en valores éticos (30.3 %)

## **2.2. BASES TEÓRICAS.**

### **2.2.1. Calidad de la educación**

Aseguramiento de la calidad: son acciones que llevan a cabo las instituciones educativas con el fin de garantizar la eficaz gestión de calidad. También se define como parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán con los requisitos de la calidad

Ministerio de Educación del Perú (2003)<sup>2</sup> define la calidad de la educación y los factores que interactúan para el logro de dicha calidad. La calidad es definida como el “nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida”

Para De la Orden Hoz<sup>3</sup> “La calidad educativa es, pues, un continuo cuyos puntos representan combinaciones de funcionalidad, eficacia y eficiencia altamente correlacionados, y su grado máximo, la excelencia, supone un óptimo nivel de coherencia entre todo los componentes fundamentales del sistema.”

En consecuencia el autor trata de la siguiente sistema de coherencias: coherencia entre resultados y fines: *funcionalidad*, coherencia entre resultados y metas y objetivos: *eficacia o efectividad*, coherencia entre procesos y medios y resultados: *eficiencia*

Extrapolando a una institución educativa, cuando se obtienen mejores resultados y se alcanzan a los fines planificados entonces, los componentes de la entidad habrá funcionado correctamente, cuando

---

<sup>2</sup> Ministerio de Educación del Perú (2003) ley general de Educación Nro. 28044 en el Capítulo III, artículo 13

<sup>3</sup> Cit. En RAMÓN PÉREZ, Juste (2001) Hacia una educación de calidad: Gestión, instrumentos y evaluación. Narcea, S.A. de Ediciones, Madrid. Pág. 23

alcanzan a las metas, objetivos es decir logro del nivel de aprendizaje, entonces la asesoría, las capacitaciones a los docentes y directivos han sido pertinentes, en donde los procedimientos han sido bien llevados, los recursos han sido bien utilizados

Al respecto Schmelkes S.(2002)<sup>4</sup> Puntualiza la calidad educativa en tres dimensiones integradoras:

***La primera dimensión es la eficacia.*** Una educación de calidad es aquella que logra que los alumnos realmente aprendan lo que se supone deben aprender aquello que está establecido en los planes y programas curriculares, al cabo de determinadas ciclos o niveles" En esta perspectiva el énfasis está puesto en que, además de asistir a clases, los estudiantes aprendan en su paso por el sistema. Esta dimensión del concepto pone en primer plano los resultados de aprendizaje efectivamente alcanzados por la acción educativa.

***Una segunda dimensión del concepto de calidad,*** complementaria del anterior, esta referida a qué es lo que se aprende en el sistema y a su pertenencia en términos individuales y sociales. En este sentido una educación de calidad es aquella cuyos contenidos responden adecuadamente a lo que el alumno necesita para desarrollarse como persona intelectual, afectiva, moral y físicamente, y para actuar en los diversos ámbitos de la sociedad; como en lo político, económico, social. Esta dimensión del concepto pone en primer plano los fines atribuidos a la acción educativa y su realización en los diseños y contenidos curriculares. Y finalmente,

***Una tercera dimensión es la que se refiere a los procesos y medios*** que el sistema brinda a los alumnos para el desarrollo de su experiencia educativa. Desde este perspectiva una educación de calidad es aquella que ofrece al estudiante un adecuado contexto físico para aprendizaje, un cuerpo docente convenientemente preparado para la tarea de enseñar, buenos materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas

---

<sup>4</sup> SCHMELKES, Sylvia (2002). Presentación en el evento sobre ética, evaluación y calidad de la educación, organizada por editorial Santillana, celebrado en la ciudad de México, en febrero

### 2.2.2. Supervisión educativa

Para ALMEYDA, O. (2007)<sup>5</sup> etimológicamente, supervisión significa “mirar desde lo alto lo que en sí implica la idea de una visión global. En su concepto propio define supervisión como un proceso educativo por el cual una persona poseedora de un caudal de conocimientos y experiencia, asume la responsabilidad de adiestrar a otras que poseen menos recursos”.

Existen innumerables definiciones y opiniones sobre supervisión educativa, pero todas coinciden en considerarla como el eje que impulsa las acciones de mejoramiento y perfeccionismo del currículo; su papel fundamental es el de determinar situaciones, descubrirlas y emitir juicios sobre cómo debe procederse en cada caso, mejor dicho es el mejoramiento de la instrucción, la evaluación del docente, el liderazgo del currículum y la administración escolar.

Casassus, Juan (2000:6)<sup>6</sup> supervisión educativa, así como de las posibilidades que ofrece la supervisión escolar, a través de las funciones, prácticas y actitudes de los agentes en quienes ha sido delegado su ejercicio, para consolidar tipos particulares de gestión institucional o para contribuir a su modificación. Pero además, por su cercanía con los centros educativos, su funcionamiento, problemas y necesidades, se les ha considerado, a los supervisores, agente privilegiado para proveer a las escuelas de las condiciones físicas, asesoría pedagógica, formas de trabajo y motivación necesaria para que mejoren su gestión escolar

Luís Arturo Lemus<sup>7</sup> señala que la "Supervisión quiere decir coordinar, estimular y dirigir el desenvolvimiento de los profesores, para que por medio de ellos, se estimule a cada individuo a través del ejercicio de su talento hacia la más completa y más inteligente participación en la sociedad a la cual pertenece".

---

<sup>5</sup> ALMEYDA SÁENZ, Orlando. (2007). *Supervisión educativa*. Lima, Editorial Nuevo Milenio. pág. 192.

<sup>6</sup> Casassus, Juan (2000). Problemas de gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B), UNESCO

<sup>7</sup> LEMUS, Luis. (1998). Administración, Dirección y Supervisión de Escuelas. Editorial Kapelusz. Buenos Aires. Argentina. pág. 36.

Imieo Néric<sup>8</sup> indica que “La supervisión escolar puede sintetizarse como asistencia a las actividades docentes, de manera de darles coordinación, unidad y continuidad, para que la escuela alcance con mayor eficiencia sus objetivos”, “...la supervisión pedagógica deberá entenderse como los esfuerzos llevados a cabo por la escuela con el objeto de llevar a los maestros y demás personas que tienen a su cargo el desarrollo y la conducción del proceso educativo a ejercer un liderazgo que tienda al perfeccionamiento del mismo”.

San H. Moorer<sup>9</sup> establece que "En la educación moderna se utiliza el término supervisión para describir las actividades que se ocupan principal y directamente del estudio y mejoramiento de las condiciones que rodean el aprendizaje y la formación de alumnos y maestros".

Borton y Brueckner<sup>10</sup> acota que "La supervisión moderna es un servicio técnico experto destinado fundamentalmente a estudiar y mejorar cooperativamente todos los factores que influyen en el crecimiento y desarrollo del niño”.

Neagley y Evans<sup>11</sup> argumenta que “La supervisión moderna es una acción positiva dinámica y democrática que tiene por objeto mejorar la educación en el aula mediante el perfeccionamiento continuo de todas las personas involucradas: el niño, el docente, el supervisor, el administrador, el progenitor o cualquier otra persona legal".

Florencio Chacón<sup>12</sup> precisa que "La supervisión docente es una actividad permanente que tiene por objeto conocer como realizan los docentes la función educativa, para ayudarlos y orientarlos en el trabajo; estimular a los educadores cuando lo hacen bien y muestran experiencias que puedan aprender los demás; entrenarlos para que interpreten y ejecuten las instrucciones que reciben; prepararlos para que acepten las

---

<sup>8</sup> NÉRICI, Imideo. (1998). Introducción a la Supervisión Escolar. Buenos Aires. Editorial Kapelusz. pág. 47.

<sup>9</sup> DEAN, Joan (2002). Supervisión y asesoramiento. Manual para inspectores, asesores y profesorado asesor. Ed. La Muralla, Madrid. pág. 28.

<sup>10</sup> SOVERO HINOSTROZA, Franklin (2007). Monitoreo y Supervisión. Edit. San Marcos. Lima. pág. 42.

<sup>11</sup> SOVERO HINOSTROZA, Franklin (2007). Op. Cit. pág. 43.

<sup>12</sup> SOVERO HINOSTROZA, Franklin (2007). Op. Cit. pág. 43.

decisiones de sus superiores y, finalmente actualizarlos para que puedan adaptar su comportamiento a los cambios del mundo moderno y la dinámica como éstos ocurren".

Para **Alvarado Oyarce, Otoniel**<sup>13</sup> La supervisión educativa es una nueva modalidad de supervisión donde predomina la colaboración, el asesoramiento como guía y ayuda al docente para mejorar el desempeño laboral en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La supervisión educativa en las instituciones educativas se constituye en un instrumento de gestión, que con lleva al mejoramiento del nivel de desempeño docente a través de las orientaciones y la asesoría que brinda el supervisor, que en esta modalidad es el director, con un grupo de asesores. Con la supervisión educativa logramos consolidar los procesos académicos, controlar la calidad educativa y los niveles de rendimiento académico de los estudiantes. Concretamente, se centra en la orientación y la asesoría para mejorar el desempeño docente.

### **2.2.3. Supervisión Pedagógica.**

Al respecto, Brigg. (2000: 5), Señala que "la supervisión es el acompañamiento pedagógico que a diario utiliza el director y cuyo objetivo es orientar a través de procesos técnicos, desarrollar destrezas y mantener la sensibilidad a través de las relaciones humanas" La capacidad del supervisor adquiere relevancia al sensibilizar la conducta de los trabajadores, orientándolos y desarrollando destrezas que conducirían al logro de los objetivos educacionales

Así mismo Corella (2001: 165). Afirma que los supervisores, en su calidad de responsables de la supervisión juegan un importante papel en la provisión de medidas convenientes para evidenciar la calidad de educación. Desde esta perspectiva la supervisión pedagógica garantiza una acción más enriquecedora y formativa, facilitando un trato más humano con todos los agentes y actores educativos; dando pase a la

---

<sup>13</sup> Alvarado Oyarce, Otoniel (2002). Supervisión educativa orientada al control de calidad. Lima, Derrama Magisterial. Pág. 30

creatividad y criticidad, dejando de lado la búsqueda de errores para mal juzgar y sancionar.

Como proceso incorpora el monitoreo pedagógico como estrategias de seguimiento destinado a identificar de manera sistemática la calidad de desempeño de un sistema, sub-sistema o proceso a efecto de introducir los ajustes o los cambios pertinentes y oportunos para el logro de resultados y efectos en el entorno; y el acompañamiento pedagógico, Acompañamiento es un nuevo concepto de la supervisión: El acompañamiento es el conjunto de procedimientos que se realizan mediante actividades, específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar las prácticas pedagógicas del docente, buscando lograr el cambio de los patrones de conducta y de actuación de las personas comprometidas en el proceso de enseñanza-aprendizaje<sup>14</sup>.

Entendido como un servicio destinado a ofrecer asesoría planificada, continúa, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por directores, especialistas y docentes, orientado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la institución educativa.

La Supervisión Pedagógica es un proceso intencionado y sistemático de carácter técnico, de orientación y asesoramiento, instituido, para optimizar las actividades pedagógicas en las instancias de gestión educativa descentralizada. Está centrada en el mejoramiento continuo de los procesos de aprendizaje, el desempeño profesional de los docentes, y el ofrecimiento de la oportuna y consistente información, para una acertada toma de decisiones.

La finalidad de la supervisión es la mejora del sistema educativo en todos sus aspectos, implicando con ello lo institucional, lo administrativo y lo pedagógico; sin embargo, la Supervisión Pedagógica pondrá especial énfasis en los aspectos pedagógicos, con el propósito de garantizar el mejoramiento del

---

<sup>14</sup> MINEDUC (2008) "Formas de supervisión de clases, estrategias" Marco de la Buena Enseñanza,



proceso total de la enseñanza - aprendizaje, el marco total del aprendizaje; por lo que ha de estudiar y mejorar cooperativamente todos los factores que influyen en el crecimiento y desarrollo del alumno (estudiante), y en la actuación profesional docente, analizando las situaciones y aportando soluciones.

La Supervisión Pedagógica es un servicio técnico experto no una actividad de inspección y marcada autoridad sobre el personal supervisado, por lo tanto ayuda, apoya, comparte, y contribuye al mejoramiento del proceso enseñanza — aprendizaje, mediante un conjunto organizado de principios, métodos y técnicas efectivas y pertinentes. Es “un servicio de asesoramiento de todas las actividades que influyen en el proceso de enseñanza aprendizaje con miras a realizar un mejor planeamiento, una mejor coordinación y ejecución de las mismas, para que se atienda en forma más eficiente a las necesidades y aspiraciones del alumno y la comunidad educativa, así como para que se lleven a efecto más plenamente los objetivos generales de la educación y los objetivos específicos de la escuela”.<sup>15</sup>

### **2.2.3. Funciones de la Supervisión Pedagógica.**

Mejorar el desempeño profesional y la calidad profesional y la calidad educativa son acciones que le competen directamente al docente y a las instituciones educativas. En este sentido Chiavenato, A. (2000)<sup>16</sup>, considera que en las organizaciones se debe plantear, organizar coordinar, controlar y desarrollar técnicas que conlleven a promover el desempeño eficiente del personal bajo una actitud positiva y favorable

Asimismo, Senge P. (2005)<sup>17</sup>, plantea que las organizaciones son el lugar donde la gente cumple las funciones de servicio y donde continuamente aprende a aprender en conjunto” En consecuencia, la transformación de las prácticas educativas es un elemento indispensable para alcanzar una educación de calidad

---

<sup>15</sup> NÉRICI, Imídeo. (1998). Op. Cit. pág. 61.

<sup>16</sup> CHIAVENATO, Adalberto (2000) Administración de Recursos Humanos, MC Graw – Hill Interamericana, S.A. Santa Fé Bogotá. Pág.. 7

<sup>17</sup> SENGE, Peter. M (2005) La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Bueno Aires: Granica

El acompañamiento pedagógico, en tanto acción de asesoramiento; o por la concepción de monitoreo, que supone, acciones de recojo sistemático de información. Sin embargo, no son conceptos de la misma jerarquía sino que tanto el acompañamiento como el monitoreo, son funciones de la supervisión pedagógica, que al igual que la función de control, se ejercen en forma sincrónica y de acuerdo a objetivos previamente determinados. el control se puede definir como el proceso de monitoreo de las actividades para asegurar que se cumplan como fue planeado y de corrección de cualquier desviación significativa

Control comprende establecimiento de normas, medición de lo que se ha hecho, corrección de la desviación desfavorable por medio de una o mas acciones correctivas.

Comprobar que los planes se estén ejecutando de acuerdo a lo previsto, regular la marcha de esos planes en tiempo y calidad<sup>18</sup>

Es la función administrativa de la supervisión, caracterizada por la aplicación de proceso de verificación del cumplimiento de la normatividad que rige para las entidades educativas y las funciones de los profesionales de la educación, orientado a garantizar el adecuado desarrollo del año escolar. Si bien el Estado promueve la autonomía administrativa, institucional y pedagógica en las instancias de gestión educativa descentralizada, no excluye la necesidad del control, por el contrario, lo hace más necesario para verificar y juzgar las prácticas en función de políticas educativas y normas legales pertinentes; procesos de aprendizaje en el aula e instrumentos pedagógicos; propuestas metodológicas; uso de materiales educativos (uso de recursos y materiales educativos); cumplimiento de horas efectivas de clase; cumplimiento del Plan Anual de Supervisión, entre otros.

---

<sup>18</sup> JEFFREY Pfeffer (2005) Nuevos Rumbos en la Teoría de la Organización. Oxford University Press México Pág.

### **A. Función de Monitoreo.**

Es la función que consiste en el recojo, análisis y procesamiento de datos que, interpretados, se convierten en información útil para la toma de decisiones oportunas y pertinentes de carácter técnico, para la mejora de los procesos (de procesos pedagógicos a nivel de aula) y la obtención de resultados en la gestión pedagógica, de acuerdo a estándares previstos en el sistema.

Según Haddad J, el monitoreo pedagógico es una actividad permanente que tiene por objeto conocer como realizan los docentes la función educativa, para ayudarlos y orientarlos en el trabajo para el mejoramiento y la optimización de la calidad y eficiencia de los servicios educativos.

Monitoreo como el seguimiento al quehacer pedagógico con el propósito de favorecer el desarrollo de sus capacidades personales, sociales y profesionales generando la reflexión a partir de la acción.<sup>19</sup>

Como estrategia de seguimiento, está destinado a identificar de manera sistemática y periódica la calidad de desempeño de un sistema, sub-sistema o proceso para verificar el avance en la ejecución de metas (eficacia), la adecuada utilización de recursos para lograr dicho avance (eficiencia) y la consecución de los objetivos planteados durante el proceso de ejecución (efectividad), con el fin de detectar, oportunamente, deficiencias, obstáculos y/o necesidades a efecto de introducir los ajustes a los cambios pertinentes, que aseguren el logro de resultados y efectos en el entorno.

En ese sentido, el Monitoreo Pedagógico permite:

- Hacer un seguimiento, registro y análisis oportuno de los procesos enseñanza — aprendizaje y sus factores asociados.
- Tomar decisiones estratégicas sobre la base de análisis del entorno y observación del avance y/o cumplimiento de los objetivos educativos, con

---

<sup>19</sup> Citado por BORJAS, B. (2004) La Gestión Educativa al Servicio de la Innovación. Colección Procesos Educativos. N° 21 Fe y Alegría.

énfasis en los logros y resultados de aprendizaje de los estudiantes y el desempeño de los docentes.

- Reportar resultados cuantitativos y cualitativos. Propiciar hipótesis, nuevas propuestas y alternativas de mejoras, con un sistema rápido, confiable y preciso.

## **B. Función de Acompañamiento.**

El acompañamiento pedagógico al docente brinda seguridad, confianza y una oportuna orientación y afianzamiento de las praxis que impulse el desarrollo personal y profesional

Según Sovero Hinostroza, F (2012: 217) es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica.

Es la función pedagógica de la supervisión orientada a fortalecer el desempeño profesional docente por la vía de la asistencia técnica; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad ni jerarquía.<sup>20</sup> Se requiere interacción auténtica, creando relaciones horizontales, en un ambiente de ínter aprendizaje pedagógico, pertinente al entorno de la institución.

Este proceso de intercambio profesional, se produce a través del diálogo y a partir de la observación y el análisis del trabajo en el aula; implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos generando emprendimientos sociales y culturales. Incluye algunas consultas a los estudiantes, y otros procedimientos vinculados a la investigación.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Rivas, Pedro José (2002). Redes autogestionarias de educación permanente. Mérida, Educare

<sup>21</sup> Dean, Joan (2002). Op. Cit. pág. 32.

Precisa Dean Joan (2002) El Acompañamiento como servicio está destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por directores, personal jerárquico, especialistas, docentes y coordinadoras de programas, para la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la institución educativa.

El enfoque de la asistencia técnica está centrado en revalorar las prácticas pedagógicas del docente y que este proceso sea estimulante al posibilitar experiencias de éxito cotidianas que los animen y sostengan en su proceso de mejoramiento continuo.

El Acompañamiento responde a las necesidades específicas identificadas, lo cual implica brindar de manera oportuna estrategias y contenidos diferenciados de acuerdo a los distintos programas y servicios educativos, y siempre en procura de mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos, evidenciados en sus resultados.

Tanto la función de monitoreo como de acompañamiento, se ejercen con mayor énfasis durante las supervisiones especializadas que realizan las Dirección y la subdirección de la institución educativa

#### **2.2.4. Objetivos de la Supervisión Pedagógica.<sup>22</sup>**

- a) Conocer en qué medida se está aplicando el modelo de aprendizaje que la institución educativa se ha propuesto ofrecer a los estudiantes
- b) Desarrollar las capacidades de los docentes para la práctica de la enseñanza centrada en los aprendizajes (estudiantes), en consecuencia, el director tiene que realizar tres tareas:
  - Evaluar el trabajo pedagógico en el aula
  - Orientar al docente en el mejoramiento de su práctica pedagógica
  - Identificar las necesidades de capacitación de los docentes

---

<sup>22</sup> SOVERO HINOSTROZA F (2012) Supervisión pedagógico. Editorial San Marcos. Pág. 40- 41

### **2.2.5. Principios de la Supervisión Pedagógica.**

La supervisión pedagógica se fundamenta en los principios de la educación peruana: Ética, Equidad, Inclusión, Calidad, Democracia, interculturalidad, Conciencia Ambiental, Creatividad e Innovación (Artículo 8° de la Ley General de Educación N 28044). Sobre esta base se plantean principios particulares de la supervisión pedagógica que regulan y dan unidad a las prácticas supervisoras, con un enfoque de desarrollo humano. Estos principios son:

a. Cooperación; la supervisión pedagógica debe desenvolverse con un espíritu de colaboración entre el supervisor, el supervisado y los demás agentes que contribuyen al logro de los aprendizajes previstos, haciéndolos sentir trascendentes e importantes. La comunicación asertiva y la empatía son claves en la supervisión pedagógica, así como la estimulación y el reconocimiento a la innovación y la eficiente labor docente.<sup>23</sup> La cooperación implica la suma de esfuerzos, la identidad y corresponsabilidad de los actores educativos y sus pares, la reciprocidad, la compensación de las buenas prácticas y los resultados, pero también la firmeza en salvaguardar los intereses y necesidades de formación integral del educando.

b. Concertación; la supervisión pedagógica debe promover el espíritu de participación y concertación sobre todo en la toma de decisiones estratégicas en todas las instancias de gestión educativa descentralizada; respetando y valorando la personalidad y las diferencias individuales, y contribuyendo a mantener un clima institucional favorable para las buenas relaciones entre los agentes educativos.

c. Oportunidad; la supervisión pedagógica debe constituirse en una actividad permanente del proceso educativo, que permita identificar y anticipar necesidades específicas y brindar con oportunidad estrategias y

---

<sup>23</sup> TICONA APASA, David; CALLO MAMANI, Elisa (2007). Op. Cit. pág. 103.

contenidos diferenciados, así como también garantizar el logro de los objetivos previstos en su plan de acción.

d. Objetividad; la supervisión pedagógica debe perseguir la objetividad, lo que amerita planear y desarrollar algún tipo de investigación científica de manera que el conocimiento y la información producida se fundamente en hechos comprobados y no en suposiciones de corte subjetivo y empírico, recurriendo preferentemente a la investigación acción y a la sistematización de experiencias.

Por lo tanto se ha de diseñar y organizar un conjunto de estrategias, técnicas e instrumentos que permitan determinar un mapa integral de los problemas, resultados e impactos de la labor educativa; y establecer mecanismos válidos para el mejoramiento del proceso enseñanza — aprendizaje de acuerdo a la realidad inmediata, y en función de estándares.

e. Practicidad; la supervisión pedagógica se concretiza en el campo, por lo tanto se debe privilegiar la observación directa de los procesos pedagógicos en el lugar de los hechos educativos, y verificar si el docente está enseñando lo que tiene que enseñar y si el alumno está aprendiendo lo que tiene que aprender y saber hacer, de acuerdo a estándares nacionales, regionales, locales e institucionales; sin limitarse a la revisión documental. La información que se obtenga en estos términos, y sus factores asociados, es información útil para la adecuada toma de decisiones.

#### **2.2.6. Características de la Supervisión Pedagógica.**

La Supervisión Pedagógica asume las siguientes características:

a) Formativa y motivadora, deja de lado la búsqueda de errores para mal juzgar y sancionar, para convertirse en una acción de ayuda y formativa, de ideas y acciones que impulsen y hagan efectiva la superación,

realimentando y proporcionando información confiable para la toma de decisiones y ofreciendo orientación y asesoría para fortalecer su práctica pedagógica, superando limitaciones, dificultades y distorsiones del proceso pedagógico. Brinda apoyo y estimula el trabajo docente (de la institución) generando espacios de reflexión y construcción sobre su desempeño (de cada uno de los involucrados).

b) Abierta y participativa, facilita un trato horizontal y humano con todos los agentes y actores educativos, fortaleciendo las relaciones de las instancias de gestión educativa descentralizada y promoviendo la participación de la comunidad (educativa) en los procesos de supervisión. por lo cual, que contribuye a resolver los problemas de optimizar la supervisión escolar.<sup>24</sup>

c) Permanente e integral, en cuanto atiende de modo continuo y armónico los aspectos del proceso educativo, incorporando monitoreo y el acompañamiento pedagógico para contribuir con el mejoramiento de la calidad educativa en las instituciones educativas y la formación integral del estudiante.

d) Sistemática, en su manera de ser administrada, la misma que mantiene concordancia entre sus etapas, técnicas, procedimientos e instrumentos; en procura de la objetividad, planificando, verificando, analizando y evaluando con imparcialidad. La supervisión se apoya en la investigación acción y la sistematización; por lo tanto, las soluciones propuestas cuentan con basamento teórico y se evidencian en resultados, optimizando la práctica pedagógica.

---

<sup>24</sup> GONZÁLEZ Urdaneta, Eudy (2007). un modelo de supervisión educativa Laurus, Vol. 13, Núm. 25, septiembre-diciembre, pág. 12



e) Flexible, en cuanto a las formas en que se ofrece a sus exigencias y a su adaptación a la realidad local; da pase a la creatividad y criticidad, La supervisión pedagógica obedece al contexto educativo al cual va dirigido.

### **2.2.7. Clases de Supervisión Pedagógica.**

Se asume la siguiente clasificación de supervisión pedagógica:

**a.** Por la amplitud con que se efectúan.

- supervisión General: Cuando se supervisan los aspectos esenciales de carácter técnico-pedagógico que se realiza en las diferentes etapas, niveles y modalidades.
- Supervisión especializada: Cuando se supervisa determinados aspectos técnico-pedagógicos del proceso educativo de los centros y programas educativos; atiende los aspectos diferenciados en las modalidades y variantes de la educación diversificada

**b.** Por la oportunidad en que se realizan.

- Supervisión programada: se realiza de acuerdo a lo programado en el plan anual de supervisión
- Supervisión no programada: Se lleva a cabo en cualquier momento y responde a las necesidades eventuales del servicio

**c.** Por el conocimiento del supervisado

- Supervisión notificada. Procede luego de un aviso, el cual llega a través de una nota dirigida al personal que será supervisado
- Supervisión inopinada. Se hace efectiva sin un aviso previo a los supervisados

**d.** Por la procedencia del supervisor

- Interna. Se da si el supervisor o supervisores pertenecen a la misma institución educativa
- externa. Se da cuando el supervisor o supervisores pertenecen a otras instancias del sistema educativo (DRE, UGEL, Dirección subregional o regional, sede del ministerio de educación)

### **2.2.8. Técnicas de supervisión pedagógica**

Las técnicas de supervisión pedagógica se clasifican:

a. Técnicas directas. Permiten recoger la información de modo sistemático, a la vez que posibilitan mantener un contacto directo con los docentes de aula. esta técnica se emplea para las acciones de asesoramiento, orientación y perfeccionamiento docente, las cuales son: observación, entrevista, visitas, demostraciones, reuniones de docentes, trabajos grupales, entrevistas, exposiciones, diálogos, círculos de estudios, cursos, foros, seminarios, talleres, conferencias

b. Técnicas indirectas. Permite obtener información útil mediante vías distintas al contacto personal e intencionado entre el supervisor y los supervisados. Entre los cuales figuran:

- Análisis de documentos. Consiste en la recolección y estudio de documentos elaborados y manejados por el docente, los cuales son: - Los programa curricular anual, unidades de aprendizaje y sesiones de aprendizaje. – Carpeta pedagógica del profesor, este documento merece un análisis exhaustivo a fin de verificar la calidad de labor que viene desempeñando el docente. – Cuadernos, La revisión de estos instrumentos de trabajo verifican el rendimiento escolar de los alumnos y permite conocer el avance cuantitativo y cualitativo de los programas curriculares. – Anecdóticos son documentos que contiene, de la vida escolar de los alumnos, en donde son registrados, en forma objetiva, los aspectos positivos y negativos más resaltantes del educando, el docente interpreta esta información y propone acciones pertinentes – Registros, documentos donde son anotados las evaluaciones de los educandos. Tenemos al registro auxiliar

### **2.2.9. Perfil del Supervisor Pedagógico.**

La definición de nuevos perfiles de supervisión pedagógico, ocupa buena parte de debates y análisis, lo cual permite, finalmente, situar la supervisión educativa como un asesoramiento pedagógico integral <sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> GONZÁLEZ Urdaneta, Eudy (2007). un modelo de supervisión educativa Laurus, Vol. 13, Núm. 25, septiembre-diciembre, pág. 34

El supervisor pedagógico es una persona que ejerce influencia dentro de un grupo determinado a través del dominio de hechos, técnicas, habilidad consultiva, persuasión y capacidad para exhortar, demostrando eficiencia profesional y conducta basada en los principios de la supervisión pedagógica.

Estas son las características básicas de perfil del supervisor pedagógico:

- a. Colaborador. El supervisor pedagógico concibe la acción supervisora como un servicio de apoyo y orientación al supervisado y los demás agentes que contribuyen al logro de los aprendizajes previstos. Posee convicción por la cooperación y la suma de esfuerzos. Sabe trabajar en equipo, reconociendo sus propios errores y acogiendo las sugerencias y aportes de los demás.
- b. Asertivo y empático. El supervisor pedagógico posee habilidades comunicativas y sociales favorables para la interacción positiva con los actores educativos, se expresa con libertad, claridad, evaluando lo que dice, la forma como lo dice y el contexto espacial y temporal para determinar si es prudente o no seguir expresándose. Asimismo, sabe ponerse en el lugar del supervisado para comprender su manera de pensar, sentir y actuar, haciéndolo sentir se trascendente e importante.
- c. Motivador. El supervisor pedagógico asume una postura de líder participativo y transformador; por tanto, confía en las capacidades y valores de sus pares y de sus supervisados, para intercambiar roles y delegar responsabilidades cuando es necesario.<sup>26</sup> Promueve a los demás, estimulando y reconociendo permanentemente la innovación y las buenas prácticas pedagógicas durante el proceso, así como los óptimos resultados.

---

<sup>26</sup> CALERO PÉREZ, Mavilo, (2003). Supervisión educativa integral. Tercera edición. Lima, Editorial San Marcos. pág. 126.

d. Concertador y persuasivo. El supervisor pedagógico es democrático y sabe generar consensos. Aplica su capacidad para exhortar y persuadir a los actores educativos y demanda, procurando mantener altas expectativas respecto a las potencialidades de los estudiantes para alcanzar altos niveles de aprendizaje,

e. Eficiente y oportuno. El supervisor pedagógico posee capacidad para verificar el avance en la ejecución de metas, la adecuada utilización de recursos y la consecución de los objetivos planteados en su plan de acción —supervisión prevista- así como para detectar, oportunamente, deficiencias, obstáculos y/o necesidades específicas de los supervisados, para brindar estrategias y contenidos diferenciados, o sugerir cambios pertinentes que aseguren el logro de resultados, de acuerdo a lo identificado, aún sin estar programado — supervisión no prevista.

f. Actualizado. El supervisor pedagógico está en actualización, capacitación y especialización permanente.<sup>27</sup> Maneja la tecnología curricular, las corrientes pedagógicas contemporáneas y las teorías del aprendizaje que sustentan los principios psicopedagógicos de los currículos nacionales oficiales; así como las disposiciones técnico - normativas vigentes, emanadas por el Ministerio de Educación.

g. Investigador e innovador. El supervisor pedagógico conoce y aplica procesos de investigación científica en el acto supervisor para determinar, sin especulaciones, el mapa integral de los problemas, resultados e impactos de la labor educativa, recurriendo preferentemente a la investigación y a la sistematización de experiencias, a partir de lo cual elabora y valida estrategias de mejoramiento del proceso enseñanza — aprendizaje de acuerdo a la realidad inmediata, y en función de estándares.

---

<sup>27</sup> DEAN, Joan.(2002) Supervisión y asesoramiento. Manual para inspectores, asesores y profesorado asesor. Ed. La Muralla, Madrid, España, pág 16

h. Práctico. El supervisor pedagógico es un operador de campo, con habilidades para la observación directa de los procesos pedagógicos en el lugar de los hechos educativos, y extraer de ellos la información útil y relevante para la adecuada toma de decisiones.

i. Ético. El supervisor pedagógico posee solvencia moral en todas sus dimensiones. Practica y promueve el respeto a los derechos de los niños y niñas, adolescentes y jóvenes a una educación de calidad; la justicia y la solidaridad.<sup>28</sup>

Es responsable y firme en hacer que los demás asuman sus responsabilidades, con lo cual salvaguarda los intereses y necesidades de formación integral de los estudiantes. La autonomía e inteligencia emocional respaldan su autoridad en el servicio. Los principios de la supervisión pedagógica se evidencian en su actuación.

#### **2.2.10. Etapas de la supervisión pedagógica.**

El trabajo de la supervisión y por ende el del supervisor no debe ser casual, esporádico e improvisado, si no que por el contrario debe consistir en una actividad planificada y llevarse a cabo de manera sistemática, unitaria y progresiva durante un período largo de trabajo, en etapas sucesivas o interrelacionadas. Generalmente los investigadores mencionan que la labor de la supervisión se desarrolla en tres etapas: el planeamiento, el seguimiento y el control.

El adecuado desarrollo de la supervisión, permite el análisis comparativo de los resultados que proporcionan la información para garantizar con mayor objetividad, la identificación de los problemas y necesidades así como la formulación de soluciones necesarias a implementar.

---

<sup>28</sup> FOLLARI, R. (2002). El Rol del Supervisor y la Evaluación Docente. Editorial Educación y Cambio. México. pág. 131.

#### **a. Etapa de Planificación de la supervisión pedagógica.**

Mediante el cual los gestores analizan sus entornos interno y externo, se formulan preguntas fundamentales sobre la razón de ser de su organización y expresan su finalidad, sus metas y sus objetivos<sup>29</sup>. La planificación se refiere al conjunto de actividades mediante las cuales se fijan los objetivos y se determinan las líneas de acción más apropiada para alcanzarlos

En consecuencia es la guía de toda la labor que se realiza durante un período lectivo, semestral o anual. El planeamiento de la supervisión debe ser objetivo, es decir posible y flexible, a fin de que pueda adaptarse a las nuevas necesidades que surjan y a las modificaciones que se produzcan en proceso académico escolar

Es la etapa de la previsión de objetivos, metas, estrategias e instrumentos para el recojo de información. Esta etapa debe realizarse con un enfoque participativo donde todos los involucrados proponen, analizan y evalúan cada uno de los elementos del Plan de Supervisión Pedagógica hasta determinarlo en mérito a su pertinencia, factibilidad e impacto.

En esta etapa es necesario tener en cuenta lo siguiente:

- plantear objetivos que mejore el nivel de aprendizaje y los objetivos estratégicos de la organización educativa, en los que se sustentan los aspectos e indicadores de la supervisión pedagógica<sup>30</sup>.

#### **Plan de supervisión pedagógica**

Contiene los siguientes elementos básicos:

- Información general: Datos de la institución educativa, periodo y ámbito de la supervisión.
- Fundamentación: Exposición breve de las razones que justifican el plan y los propósitos que se persigue

---

<sup>29</sup> IVANCEVICH John (2008) Gestión calidad y competitividad. Irwin. Madrid Pág. 199

<sup>30</sup> SOVERO HINOSTROZA, franklin (2012) Supervisión acompañamiento y monitoreo. San Marcos. Lima Pág 124

- **Objetivos** Descripción de los resultados que se espera alcanzar.
- **Actividades:** Definidas de acuerdo a las funciones de la supervisión y las estrategias de intervención que resulten pertinentes.
- **Cronograma:** Donde se especifican las actividades programadas y se señalan los meses y semanas previstas para su ejecución.

#### **b. Etapa de implementación de la supervisión pedagógica.**

Es la etapa destinada a la elaboración de instrumentos de recojo de información y gestión de recursos.

- Antes de ejecutar las acciones de supervisión en el campo es fundamental propiciar espacios de interaprendizaje y fortalecimiento profesional de los supervisores pedagógicos (directivos) en torno al plan de supervisión, a fin de unificar criterios conceptuales y procedimentales de la supervisión, y reducir al máximo el riesgo de distorsionar la información ante los sujetos supervisados al momento de la intervención. Para ello, se organiza talleres, jornadas, grupos de interaprendizaje u otros eventos académicos internos.

#### **c. Etapa de ejecución de la supervisión pedagógica.**

Es la etapa de la intervención en el campo donde se aplican las funciones de la supervisión de acuerdo a los objetivos previstos en el plan específico.

Esta etapa consiste en:

- Recoger información primaria (aplicación de la ficha de observación o guía de entrevista) o secundaria (revisión de documentos de gestión) mediante acciones de control o monitoreo, según corresponda.
- Brindar asistencia técnica mediante el acompañamiento pedagógico, donde la herramienta principal es el diálogo (asesoramiento individual) y las reuniones o jornadas de retroalimentación (asesoramiento grupal). Se caracteriza por el trato horizontal, respetuoso e informado de los actores en una perspectiva de intercambio de aprendizajes y experiencias pedagógicas.

El monitoreo y acompañamiento en pares, los grupos de interaprendizaje, las sesiones demostrativas, son acciones formativas que complementan perfectamente a la asistencia técnica desarrollada en esta etapa de la supervisión pedagógica.<sup>31</sup> Se recomienda llevar algún material impreso o digital, de apoyo al supervisado para actualizar y potenciar su labor.

- Procesar, analizar e interpretar la información acopiada. Esto supone un ordenamiento previo de la información por tipo de instrumento aplicado, debidamente revisado y completado; y la elaboración de un consolidado que facilite el análisis.

- Sintetizar los resultados en un informe. Una vez analizada e interpretada críticamente la información recogida, en base a los cuadros y gráficos, se elabora un informe cuya estructura gira en torno a la matriz categorial y ofrece un conjunto de conclusiones y recomendaciones orientadas a solucionar problemas encontrados o potenciar las fortalezas identificadas.

El Informe Técnico de Supervisión Pedagógica, es el producto de esta etapa, el mismo que sirve para tomar las decisiones pertinentes y oportunas.

#### **d. Etapa de Comunicación de resultados**

la comunicación constituye la parte esencial de la supervisión. Dicho de otro modo, en último termino , la función de la supervisión pedagógica es la comunicación , muchos directivos insisten en la comunicación de puertas abiertas como medio para mejorar la eficacia de la supervisión , el objetivo es mejorar continuamente el desempeño de los docentes y por ende mejorar la calidad de aprendizaje de los estudiantes, para tal propósito, hacer saber los resultados a los docentes supervisados , ayuda a corregir o contrarestar las deficiencias y mejorar las fortalezas

---

<sup>31</sup> TEIXIDÓ, M. (1997). Supervisión del Sistema Educativo. Barcelona, España. Editorial Ariel, S.A. pág. 219.



Es la etapa orientada a mantener una comunicación fluida entre los actores educativos, específicamente a los docentes supervisados de la institución educativa, la comunicación es de suma importancia

#### **e. Etapa de Evaluación.**<sup>32</sup>

Evaluar es juzgar el valor de algo. Para ello necesitamos tener: tener información de lo que pasó o está pasando con ese algo, Compararlo con un criterio de deseabilidad (puede ser el objetivo de ese algo para ver si se alcanzó y Emitir una opinión acerca de si lo que se hizo tiene valor o no, es decir, no evaluamos como un fin en sí mismo. evaluamos para proporcionar elementos que sirvan para una mejor toma de decisiones, por lo tanto, La supervisión Pedagógica, requiere ser evaluada en sí misma y en todas las etapas anteriores, y una evaluación final confrontando los objetivos con los logros alcanzados según lo actuado en un determinado periodo.

Es recomendable aplicar procesos de sistematización de experiencias y de evaluación de impactos, según convenga, pero deben permitir de alguna manera que se determinen y rescaten experiencias educativas innovadoras exitosas replicables, que merezcan algún reconocimiento por parte de la IIEE, UGEL, DRE o MED.

#### **2.3.1 Desempeño docente.**

Al respecto, Montenegro, I. (2003:13) manifiesta que el desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y para cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta en el momento

---

<sup>32</sup> JONES C (2002) Monitoring and evaluation of Non-material objectives. New York

de la aplicación. De ahí la importancia de definir estándares que sirvan de base para llevar a cabo el proceso de evaluación.

Díaz Barriga, A. (2006) Manifiesta que el desempeño docente es todo aquello que tiene que hacer, demostrar y reflejar el docente en el aula de clase como profesional de la educación; la palabra todo, incluye dentro del ámbito tecnológico, el trabajo de planificación curricular, las estrategias didácticas que aplica, los medios y materiales didácticos que emplea y la evaluación que lleva a cabo el conjunto de las acciones técnicas y metodológicas configuran el trabajo del docente en el aula de clase, y dependiendo de las formas y características con que se organizan y aplican, se medirán sus efectos y resultados en el proceso de enseñanza – aprendizaje

Chiroque, S. (2006: 1) dice que el desempeño docente se refiere a las prácticas que ejercen los maestros y maestras, en relación a las obligaciones inherentes a su profesión y cargo, propone que el docente considera las siguientes categorías el manejo cognitivo, el manejo de formas de operar y los comportamientos

Para UNESCO (2005) desempeño docente es el proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para articular relaciones significativas entre los componentes que impacta la formación de los alumnos, participar en gestión educativa, fortalecer una cultura institucional democrática e intervenir en el diseño , implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias habilidades para la vida

Avolio, S. (2008:92) Manifiesta diciendo el desempeño docente se ha ampliado y no se limita al momento de encuentro personal con un grupo de alumnos. Abarca tareas previas de planificación de la enseñanza, análisis de los resultados obtenidos, propuestas de mejoras. Asimismo, implica participar en equipos de trabajo dentro del Centro de Formación o en la empresa/taller, para organizar y gestionar las actividades formativas.

Se espera también que los docentes sean, en su propio desempeño, ejemplo de las capacidades que pretenden enseñar. Que desarrollen sus competencias docentes mediante un proceso basado en la resolución de problemas, en la reflexión a partir de su propia práctica y en la fundamentación del hacer.

La autora hace referencia específico al los docentes que laboran en centros ocupacionales, y las instituciones educativas que cuentan con talleres especializadas

Según Tedesco, J. y Tenti, E. (2002). Reflexiona en torno al desempeño de los docentes exige reconocer en primera instancia los tres principios históricos que estructuran el oficio del maestro: la relación de la profesión docente con el sacerdocio o apostolado, ubicándose a la escuela como templo de saber, donde la tarea del docente era el resultado de su vocación y la enseñanza mas que una profesión era una misión, la representación de la docencia como un trabajo , la representación de la docencia como una profesión , puesto que el desempeño de la actividad docente requiere del dominio de competencia racional y técnica y en la segunda instancia propone, la necesidad de reconocer y comprender las transformaciones actuales de la sociedad, es decir los cambios en la familia, los medios de comunicación y otras instituciones de la socialización , las nuevas demandas de producción y el mercado de trabajo , los fenómenos de la exclusión social y los nuevos desafíos de educabilidad y la evolución de la tecnología de comunicación e información .

Desde una perspectiva profesional, se debe concebir a los docentes como actores sociales de cambio, como intelectuales transformadores y no sólo como ejecutores eficaces que conocen su materia y que poseen herramientas profesionales adecuadas para cumplir con cualquier objetivo que sea sugerido o impuesto desde el sistema. Esto implica definir el campo de trabajo docente como una práctica investigativa. Y ello requiere contar con la capacidad de construir y evaluar sistemáticamente sus prácticas pedagógicas.

### 2.3.2 Competencias del docente

Las competencias profesionales del profesorado se pueden definir como el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para realizar una docencia de calidad. Esto es, lo que *han de saber y saber hacer* los profesores/as para abordar de forma satisfactoria los problemas que la enseñanza les plantea.

Para Zabalza (2007: p 11) “la competencia es una zona de intersección en la que actúan los conocimientos y las habilidades para realizar acciones bien fundamentadas y eficaces, que la competencia implica reconocer cuál es la acción necesaria para resolver una situación problemática y saber ejecutarla”.

En el enfoque basado en competencias, el objetivo de los programas formativos no es sólo adquirir conocimientos sobre hechos y conceptos, sino adquirir competencias profesionales docentes, que además de conocimientos y saberes se adquieran procedimientos y actitudes.

De manera que, el enfoque basado en competencias para docentes, exige el “saber” (disponer del conocimiento, información, teorías y conceptos, etc.) que fundamente el “saber hacer” (desempeñar acciones competentes); y el “saber ser /estar” (disponer de actitudes, valores y/o normas que requiera el desempeño). Estos tres aspectos son importantes para alcanzar los estándares de competencia docente y se debe plantear un cambio significativo en los roles del docente y también del estudiante.

Por otra parte, Zabalza (2003:31) considera las siguientes competencias del docente:

Planificar el proceso de enseñanza-aprendizaje, seleccionar y preparar los contenidos disciplinares, ofrecer información y explicaciones comprensibles y bien organizadas (competencia comunicativa), manejo de las nuevas tecnologías, Diseñar la metodología y organizar las actividades:

- a. Organización del espacio.
- b. La selección del método.
- c. Selección y desarrollo de las tareas instructivas.

Comunicarse-relacionarse con los alumnos, autorizar, evaluar, reflexionar e investigar sobre la enseñanza, identificarse con la institución y trabajar en equipo.

En una investigación realizada por Paez y Ramos(2000) se determinaron cuatro funciones con sus respectivas tareas, con relación a las competencias docentes:

- a) Facilitador-Mediador: Capacidad para establecer una relación horizontal con los participantes. Esta función fue desagregada en la realización de catorce tareas.
- b) Evaluador: Capacidad para verificar la calidad del proceso docente. Esta función fue desagregada en la realización de once tareas.
- c) Organizador: Capacidad para administrar la implantación de la acción docente. Esta función fue desagregada en la realización de nueve tareas.
- d) Investigador: Capacidad para observar la realidad con sentido problémico y buscar alternativas de solución. Esta función fue desagregada en la realización de siete tareas

### **2.3.3. Modelos de evaluación desempeño docente**

Un modelo de evaluación desempeño docente es un diagrama de la realidad, que representa y jerarquiza aquellos elementos sobre los que se requiere información. Constituye un marco conceptual que tiene un valor ordenador e interpretativo de una cierta realidad en estudio. Y Cada modelo de evaluación implica una selección de ciertos aspectos, a continuación

Valdés, H. y Vaillant, D (2008: 10) presentan a continuación los cuatro modelos de evaluación del desempeño de docente:

### **Modelo centrado en el perfil del docente**

Este modelo consiste en evaluar el desempeño de un docente de acuerdo a su grado de concordancia con los rasgos y características, según un perfil previamente determinado, de lo que constituye un docente ideal.

Estas características se pueden establecer elaborando un perfil de las percepciones que tienen diferentes grupos (alumnos, padres, directivos, profesores) sobre lo que es un buen profesor o a partir de observaciones directas e indirectas, que permitan destacar rasgos importantes de los profesores que están relacionados con los logros de sus alumnos.

Una vez establecido el perfil, se elaboran cuestionarios que se pueden aplicar a manera de autoevaluación, mediante un evaluador externo que entrevista al profesor, mediante la consulta a los alumnos y sus padres, etc.

La participación y consenso de los diferentes grupos de actores educativos en la conformación del perfil del profesor ideal es sin dudas un rasgo positivo de este modelo.

Sin embargo este modelo ha recibido también críticas negativas. Entre ellas se destacan las siguientes:

Establece el perfil de un profesor inexistente y cuyas características son prácticamente imposibles de inculcar a futuros maestros, ya que muchas de ellas se refieren a rasgos de carácter difícilmente enseñables mediante la capacitación.

Puede haber poca relación entre las características del buen profesor según las percepciones de los diferentes actores educativos y las calificaciones de los alumnos, entre otros productos de la educación.

### **Modelo centrado en los resultados obtenidos.**

La principal característica de este modelo consiste en evaluar el desempeño docente mediante la comprobación de los aprendizajes o resultados alcanzados por sus alumnos.

Este modelo surge de una corriente de pensamiento que es muy crítico sobre la escuela y lo que en ella se hace. Los representantes del

mismo sostienen que, para evaluar a los maestros, “el criterio que hay que usar no es el de poner la atención en lo que hace éste, sino mirar lo que acontece a los alumnos como consecuencia de lo que el profesor hace”.

Con el establecimiento de este criterio como fuente esencial de información para la evaluación del docente se corre el riesgo de descuidar aspectos del proceso de enseñanza - aprendizaje, que son en última instancia los que determinan la calidad de los productos de la educación.

Por otra parte es cuestionable la justicia que hay en considerar al profesor como responsable absoluto del éxito de sus alumnos, pues como sabemos los resultados que obtienen los alumnos son efectos de múltiples factores, uno de los cuales, de los fundamentales, es el docente.

### **Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula.**

Este modelo propone que la evaluación de la eficacia docente se haga identificando aquellos comportamientos del profesor que se consideran relacionados con los logros de los alumnos. Dichos comportamientos se relacionan, fundamentalmente, con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje en el aula.

El modelo de referencia ha predominado desde la década de los años sesenta, empleando pautas de observación, tablas de interacción o diferentes escalas de medida del comportamiento docente.

Esta forma de evaluación ha recibido una crítica fundamentalmente referida a la persona que realiza la evaluación. Se objeta que los registros obedecen a la concepción que los observadores sostienen sobre lo que es una enseñanza efectiva y que se demuestra por los estándares que sustentan para cada hecho observado. La subjetividad del observador entra fácilmente en juego y posibilita que este gratifique o perjudique a los observados por razones ajenas a la efectividad docente, sino más bien por su simpatía o antipatía hacia ellos.

### **Modelo de la práctica reflexiva.**

Consiste en una instancia de reflexión supervisada. Se trata de una evaluación para la mejora del personal académico y no de control para motivos de despidos o promoción.

El modelo se fundamenta en una concepción de la enseñanza como “una secuencia de episodios de encontrar y resolver problemas, en la cual las capacidades de los profesores crecen continuamente mientras enfrentan, definen y resuelven problemas prácticos” a la que Schon (1987) llama reflexión en la acción y que requiere de una reflexión sobre la acción o evaluación después del hecho para ver los éxitos, los fracasos y las cosas que se podrían haber hecho de otra manera. Aunque básicamente cuando hablamos de acción nos estamos refiriendo a la clase, también puede concebirse su utilización para cualquier otra forma de organización del proceso de enseñanza - aprendizaje.

La ejecución de este modelo se contempla en Una sesión de observación y

Una conversación reflexiva con la persona que se observa para comentar lo observado y en la que se hacen preguntas encaminadas a descubrir significatividad y la coherencia de la práctica observada.

Una conversación de seguimiento en la que se retoman los temas conversados y las acciones acordadas en la segunda etapa. Si es necesario y conveniente, en esta etapa se puede hacer una nueva observación con registro.

La aplicación de este modelo requiere de la existencia de un sistema de supervisión, con personas y tiempos destinados a ello. Sin embargo, el modelo puede ser adaptado para que la observación sea hecha por otras personas, como por ejemplo, colegas del mismo establecimiento o algún directivo.

De forma general se puede plantear que no existe un modelo de evaluación que sea mejor que otro. Cada forma de abordar la evaluación tiene aspectos positivos y negativos. La elección de un criterio de evaluación debe basarse en el objetivo principal de la misma



y puede resultar factible la combinación entre ellos lo cual posibilita contar con mayores criterios de evaluación y permite que el procedimiento sea más dinámico.

#### **2.3.4. Dimensiones del desempeño docente**

PROEDUCA (2006)<sup>33</sup>. Cuenca, Ricardo, plantea dimensiones para la evaluación del desempeño docente, diciendo primero que el docente es un profesional que **tiene cuatro dimensiones**. Una evidentemente de conocimientos, aquellos que el docente debería manejar; otra dimensión tiene que ver con el propio saber docente, todo el trabajo pedagógico y didáctico; la tercera, está relacionada con evaluación de aprendizaje. Finalmente, la cuarta dimensión, es todo relacionado con el comportamiento ético.

En tal sentido Ministerio de educación (2008)<sup>34</sup> establecen las siguientes dimensiones fundamentales de desempeño docente: Dominio de contenidos, planeación y organización académica, pedagógica y didáctica, evaluación del aprendizaje; actitudes y valores

Para el desarrollo de esta propuesta el desempeño laboral docente, asociado a función docente académico y las características principales del docente en el marco del enfoque por competencias desarrollado por Ministerio de Educación del año 2008, específicamente la presente propuesta se centra en el dominio de contenidos, planeación y organización académica, pedagogía y didáctica, evaluación de aprendizaje y actitudes - valores

**Dominio de contenidos:** capacidad para aplicar y enseñar los conocimientos de las áreas a cargo, incorporando las directrices

---

<sup>33</sup> Cuenca, Ricardo. (2006). No existe cultura de evaluación en Perú. Tarea Informa, 5 (54). PROEDUCA – GTZ. Lima

<sup>34</sup> MEN(2008) guía metodológica evaluación de Desempeño Laboral docente y directivos

sectoriales. Involucra el conocimiento del currículo de la institución y del plan de estudios específico de cada área a cargo. Esta competencia se manifiesta cuando el docente: demuestra conocimientos actualizados y dominio de su disciplina y de las áreas a cargo; aplica conocimientos, métodos y herramientas propios de su disciplina en los procesos académicos que dirige; conoce e implementa los estándares básicos de competencia, los lineamientos y las orientaciones curriculares, para las áreas y grados asignados; conoce el currículo y establece conexiones que articulan su área y grado con otras áreas y grados; propone y sustenta ante el comité académico actualizaciones para su plan de estudios y el currículo.

Letelier Mario, Rodés Doris, De Los Ríos Danae, Olivos Claudia (2008)<sup>35</sup> presentan una propuesta para la evaluación del desempeño laboral docente. En donde establecen cuatro dimensiones específicos y actitudes – valores

Planificación docente,

Mediación de aprendizajes significativos,

Evaluación del aprendizaje

Integración de teoría y práctica,

### **Competencias Específicas**

Las competencias docentes específicas son el conjunto de capacidades técnicas y disciplinares que facultan al profesor para desempeñarse correctamente en las actividades propias de su labor formadora. Cada competencia específica, al igual que las generales, presenta componentes o capacidades más específicas asociadas con los correspondientes indicadores para verificar el grado de cumplimiento de dicha capacidad. Las competencias específicas son las siguientes:

---

<sup>35</sup> Letelier Mario, Rodés Doris, De Los Ríos Danae, Olivos Claudia (2008) Evaluación del desempeño docente. Fondo de desarrollo institucional mineduc

**Planificación Docente** Se refiere a la capacidad para definir adecuadamente la unidad de enseñanza- aprendizaje a impartir de acuerdo con el proyecto educativo, tanto en sus contenidos como en los métodos de enseñanza propuestos, actividades, recursos didácticos a utilizar, los aprendizajes esperados y las evaluaciones programadas. Esta competencia se manifiesta cuando el docente: presenta un plan organizado con estrategias, acciones y recursos para el año académico; lleva una programación sistemática y optimiza el tiempo diario de sus clases;

**Mediación de Aprendizajes** Esta competencia implica la capacidad para utilizar de manera adecuada estrategias metodológicas y herramientas didácticas innovadoras y concordantes con las características de los estudiantes. Esta competencia se manifiesta cuando el docente: utiliza variadas estrategias de enseñanza y las ajusta según las características, las necesidades y los ritmos de aprendizaje de los estudiantes; usa diferentes escenarios y ambientes para potenciar los procesos de enseñanza – aprendizaje

**Evaluación del Aprendizaje** Es la capacidad del profesor para utilizar diversas estrategias de evaluación que aseguran el logro de los objetivos de aprendizaje declarados. Esta competencia se manifiesta cuando el docente: conoce y aplica diferentes métodos, técnicas e instrumentos de evaluación, coherentes con los objetivos de aprendizaje del currículo; maneja una programación de evaluaciones y la da a conocer oportunamente a sus estudiantes; diseña actividades pedagógicas,

**Integración de Teoría y Práctica** Es la capacidad del docente para establecer relaciones recíprocas, efectivas y coherentes entre aspectos teórico y práctico, aplicación de lo aprendido a nuevas situaciones, se fundamenta teóricamente sus prácticas pedagógicas,

actúa basado en el conocimiento y relaciona la teoría con la vida cotidiana;

### **Actitudes y valores**

Las actitudes corresponden a formas internalizadas, espontáneas y permanentes de actuar frente a determinadas circunstancias. Por otra parte, los valores son las apreciaciones de ciertas cualidades individuales o grupales y suelen demostrarse a través de conductas concretas. Existen diversos valores y actitudes que se asocian al ser docente, a modo de referencia se ha incluido lo siguiente: responsabilidad – ética docente y respeto - tolerancia , fomentar dicha diversidad en la formación de los estudiantes. Las actitudes y valores deben ser coherentes con aquellas definidas por la institución en su proyecto educativo, favoreciendo las relaciones interpersonales cordiales, asertivas y basadas en la confianza

### **2.3.5. Evaluación del desempeño docente**

Maria Antonieta Mesa dice “la evaluación del desempeño, consiste en la identificación y medición de los objetivos de la labor que desempeña un individuo la forma en que se utiliza los recursos para cumplir esos objetivos y la gestión del rendimiento humano en las organizaciones”. En esta definición anterior queda aclarado que las primeras acciones destinadas a la evaluación del desempeño de un individuo en su organización deben estar encaminadas a la identificación de los objetivos de su empleo, porque es contra, ellos, por contrastación, contra los que medirá si los cumple en la practica con eficiencia y eficacia. Sin embargo, esta definición solo hace referencia a la medición del rendimiento humano, dejando de lado el análisis del comportamiento del proceso que conduce a tal rendimiento, única formula capaz de propiciar que se detecten las posibles causas de los efectos laborales no deseables.

Para Adalberto Chiavenato asegura que “la evaluación del desempeño es un sistema de apreciación del desenvolvimiento del individuo en su cargo, y de su potencial del desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades o el estatus de algún objeto o persona” .este autor aporta un nuevo elemento muy importante: la necesidad de evaluar no solo la actuación del individuo en el ejercicio de su cargo, sino también estimar su potencial de desarrollo

En esta misma línea del pensamiento se manifiestan los autores Ernesto Blanco y Mercedes Di Vora, quienes consideran que “que la apreciación del desempeño o evaluación es el proceso de precisar, medir y desarrollar la idoneidad, talento, aptitud, competencia, suficiencia y disposición del personal de las organizaciones en el ejercicio de las funciones propias de su cargo u oficio”. Y más adelante señalan que “un sistema eficaz de apreciación debe no solamente medir con exactitud los niveles de desempeño actual, sino también contener mecanismos para reforzar las potencialidades, precisar las deficiencias y comunicar tal información a los evaluados con el fin de que ellos puedan perfeccionar su desempeño futuro”

Por su parte MEN (2008:10)<sup>36</sup> también precisa diciendo “Evaluar el desempeño de una persona significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y los logros obtenidos de acuerdo con el cargo que ejerce, durante un tiempo determinado y de conformidad con los resultados esperados por la institución u organización laboral. La evaluación del desempeño pretende dar a conocer a la persona evaluada, cuáles son sus fortalezas y cuáles sus debilidades, es decir, los aspectos o acciones que requieren de un plan de mejoramiento enfocados hacia el crecimiento y desarrollo continuos que impacten de forma positiva tanto en el ámbito personal, como en el profesional.

---

<sup>36</sup> Ministerio de la educación nacional (2008) Manual de la evaluación de desempeño. Bogotá, Colombia. Pág 10

Huguet G. (2002)<sup>37</sup> Evaluar el desempeño de los docentes, es un proceso cuya finalidad es emitir juicios de valor sobre el cumplimiento de sus responsabilidades en la enseñanza, aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes, se tiene que hacer un seguimiento permanente que permita obtener información válida, objetiva y fiable para determinar los avances alcanzados en relación a los logros propuestos con los estudiantes y al desarrollo de sus áreas de trabajo. Tales criterios en la evaluación estarán referidos a la idoneidad ética y pedagógica que requiere la prestación del servicio educativo y toma en cuenta aquellos aspectos que propios de las funciones de docentes, estos se ubican en dos grandes categorías:

a) El *saber*, que responde a preguntas tales como: ¿Sabe lo que enseña?, ¿Sabe cómo enseñarlo?, ¿Conoce los procesos de desarrollo y aprendizaje de los estudiantes?, ¿Se preocupa por actualizarse en su área y por conocer y analizar críticamente las estrategias pedagógicas?, ¿Conoce cuáles son las estrategias, decisiones o actuaciones más apropiadas para orientar el desarrollo de una organización o grupo de trabajo?

b) El *hacer*, que responde a preguntas tales como: ¿Hace lo que se ha comprometido a hacer en razón del cargo que ocupa en la institución escolar y del lugar que le corresponde como miembro de la comunidad educativa?, ¿Utiliza estrategias metodológicas y didácticas propias del área o nivel en el que se desempeña, acordes con las características y contexto de los estudiantes?, ¿Es respetuoso y cooperativo en su relación con los estudiantes, colegas y demás integrantes de la comunidad educativa?

Paiba, M. (2007:42)<sup>38</sup> añade diciendo “calidad del desempeño” es lo que constituye el objeto principal de la evaluación del desempeño. Se

---

<sup>37</sup> Huguet Gago (2002) Apuntes acerca de la evaluación educativa.. *Colección Innovación y Calidad*. SEP. México. Pág. 79

<sup>38</sup> Paiba Cossios, Manuel. (2007). Carrera Pública Magisterial. Luces y sombras de la norma aprobada (Ley N° 20962). Lima: TAREA.

refiere a logros obtenidos en la tarea pedagógica; cumplimiento de funciones y responsabilidades en función de la planificación curricular anual y en su contribución al logro de objetivos de desarrollo institucional; dominio del currículo: contenidos del área y/o nivel, aspectos metodológicos y procesos de evaluación; innovación pedagógica y autoevaluación.

En términos generales, se podría decir que la evaluación es un proceso mediante el cual se obtiene información de manera sistemática, con el fin de emitir un juicio de valor acerca de un aspecto determinado.

## **2.4. DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE TÉRMINOS.**

**Acompañamiento:** Es una estrategia de supervisión pedagógica donde se ofrece asesoría técnica, especializada, continua, interactiva y respetuosa orientando para la mejora de la calidad de los aprendizajes y del desempeño profesional

**Desempeño laboral docente:** Son las actividades que desarrolla el docente en el centro educativo, que comprende mediar y asistir en el proceso por el cual los estudiantes desarrollan sus conocimientos, sus capacidades, sus destrezas actitudes y valores, en el marco de un comportamiento que valora a otros y respeta los derechos individuales y sociales. Para realizar esta misión los docentes necesitan creer en ella y en que es posible realizarla bien.

**Eficacia (O Efectividad):** Hace referencia al grado en que se han conseguido (o se están consiguiendo) los resultados previstos o propuestos, mediante la realización de las actividades y tareas programadas. Se trata de medir el producto final, que resulta de la realización de un programa o proyecto evaluado.

**Eficiencia (O Rendimiento):** Se trata de una relación entre los esfuerzos o insumos empleados y los resultados obtenidos. Consiste en determinar el índice de productividad o rendimiento de un programa, proyecto o servicio, determinando en qué medida los insumos se han convertido en productos. De este modo se establece en qué grado el gasto de recursos se justifica por los resultados.

**Monitoreo:** Es un instrumento de gestión de calidad para mejorar los procesos “sobre la marcha”. Permite identificar logros y dificultades. A veces lo confunden con los términos evaluación, supervisión, investigación. El monitoreo es un tipo de evaluación formativa, pero que no se aplica a estudiantes o alumnos sino al programa o al proyecto de trabajo. En cuanto su lógica interna, el monitoreo se asemeja a la investigación acción, porque parte de un diagnóstico, es participativo, utiliza instrumentos, lleva a ejecutar acciones que permitan una transformación de lo mediocre a lo óptimo.

**Supervisión:** Proceso intencionado y sistemático que nos permite verificar y orientar el cumplimiento de la política educativa y la normatividad que rigen en las IIEE.

**Supervisión Pedagógica:** Es el proceso técnico de orientación y asesoramiento, instituido, para optimizar las actividades pedagógicas en las instancias de gestión educativa descentralizada. Está centrada en el mejoramiento continuo de los procesos de aprendizaje, el desempeño profesional de los docentes, y el ofrecimiento de la oportuna y consistente información, para una acertada toma de decisiones.

**Asesoramiento:** Es la capacidad de establecer buenas relaciones humanas con los docentes para hacerles conscientes y receptores de la ayuda técnica que se le ofrece, para mejorar la calidad de enseñanza, sea nivel personal (individual) , o a nivel colectivo (institucional)

**Verificación:** es la función de contrastación orientada a determinar el logro de resultados, la comprensión y ejecución de la teoría pedagógica y técnicas



educativas, el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes en materia educativa, para llegar a un sistema educativa de calidad

**Asistencia técnica:** es proporcionar conocimiento especializado al docente en su labor (trabajo pedagógico) en uso de medios y materiales educativos, programación curricular, estrategias de enseñanza; evaluación de aprendizaje y en lo que concierne, aspecto pedagógico

# **CAPITULO III**

## **METÓDOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

**Variable Independiente: Supervisión Pedagógica.**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Monitoreo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Supervisión permanente.</li><li>- Orientación para mejorar el trabajo docente.</li><li>- verificación de la sesión de aprendizaje.</li></ul>
<b>Acompañamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Asesoría en estrategias y programación curricular</li><li>- Capacitación sobre evaluación de aprendizaje.</li><li>- Asistencia técnica en diversificación y utilización de material didáctico.</li><li>- Talleres de tutoría y orientación del educando.</li></ul>

**Variable Dependiente: Desempeño laboral docente**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Dominio de contenidos	<ul style="list-style-type: none"><li>- dominio de disciplina y currículo</li><li>- conocimiento y aplicación de estrategias</li></ul>
Planificación docente	<ul style="list-style-type: none"><li>- Planifica unidades de aprendizaje</li><li>- Materiales didácticos</li><li>- Estrategias y evaluación</li></ul>
Mediación de aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"><li>- Recoge saberes previos</li><li>- Uso de estrategias</li><li>- Motivación de aprendizaje</li><li>- Adecuación de proceso enseñanza.</li></ul>
Evaluación del aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"><li>-Técnicas e instrumentos de evaluación</li><li>- Control del avance de los aprendizajes</li></ul>
Integración de teoría y práctica	Aplicación de conocimientos a la practica
Actitudes y valores	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mantiene postura.</li><li>- Respeto a los estudiantes.</li></ul>

### **3.2. TIPIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño de investigación es no experimental de característica transversal.

Tipo de investigación descriptivo correlacional

En este tipo de investigación se mide relación entre dos o más variables, en este caso de estudio, se determina la relación entre la supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores

### **3.3. ESTRATEGIA PARA LA PRUEBA DE LA HIPÓTESIS**

Terminado el diseño metodológico y la elaboración de instrumentos para cada una de las variables, se sometió a los procedimientos de confiabilidad y validez, mediante el juicio de expertos, el coeficiente alfa de Cronbach

Las unidades de estudio de la investigación fueron docentes y alumnos de 5º de secundaria de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.

Para la prueba estadística utilizó el análisis de regresión, el cual permite medir grado de relación que existe entre variables, se trabajó con muestra representativa de la población en estudio

Aplicación de los instrumentos diseñados:

- El primer instrumento determinó nivel de supervisión pedagógica, información que fue proporcionada por los docentes
- El segundo instrumento, se determinó el nivel de desempeño docente, información que fue proporcionada por los estudiantes de la Institución Educativa

Recogido la información se procedió a analizar la información con la ayuda de software SPSS, versión 18, Excel

Para análisis estadístico, se utilizaron el análisis de regresión (múltiple y regresión simple).

Luego de análisis estadístico se procedió a discusión de resultados y a elaboración de las conclusiones; propuesta de las recomendaciones

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.

#### Población.

En este estudio, la población se refiere a los docentes y alumnos de la Institución Educativa 7035 San Juan de Miraflores. Entonces, la población está constituida por 84 docentes; 97 alumnos de 5° de secundaria

#### Muestra.

Docentes

La muestra es aleatoria simple. La muestra es estadísticamente representativa, y se obtiene mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times P \times q}{(N - 1) \times E^2 + Z^2 \times P \times q}$$

Donde:

n = Muestra.

N = Población.....	84
Z = Nivel de aceptación 95%.....	1.96
e = Grado de error 5 %.....	0,05
p = Probabilidad de éxito 50%.....	0,5
q = Probabilidad de fracaso 50%.....	0,5

Muestra de la población de docentes

$$n = \frac{(84) (1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(84 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)} = \frac{(89) (0.96)}{(88) (0.0025) + (0.96)}$$

n = 69

### Muestra de alumnos

$$n = \frac{1.96^2 (0.2) (0.8) (97)}{(0.05)^2 (97-1) + (1.96)^2 (0.2) (0.8)} = 69$$

La muestra esta formada por 69 Docentes y Estudiantes del quinto grado de nivel secundaria de la Institución Educativa N° 7035 de San Juan de Miraflores – UGEL 01

Docentes	Alumnos de 5° de secundaria	
69	Turno mañana 35	Turno tarde 34

### 3.5. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Variable	Técnica	instrumento
Supervisión pedagógica	Encuesta	Cuestionario para docentes
Desempeño laboral docente	Encuesta	Cuestionario para estudiantes

## 1) Cuestionario sobre la supervisión pedagógica

Este cuestionario recoge la información sobre la supervisión pedagógica

FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA		
Autor	:Rogelio Callomamani Arocutipa	
Año	:2012	
Sujetos a los que va dirigido	:Docentes de la institución educativa 7035	
Fecha de aplicación	:13 – 17 de agosto	
Lugar	:Institución Educativa N° 7035 UGEL 01 de San Juan de Miraflores	
Número de ítems	:18	
Tipo de alternativa con peso:		
alguna vez	Frecuentemente	Siempre
1	2	3
Valores de la variable		
Puntaje	Calificación	
43-54	Bueno	
31-42	Regular	
18-30	Malo	

## 2) Cuestionario para alumnos sobre desempeño docente

El cuestionario recoge la información de los estudiantes sobre la labor que desempeña docente en aula de la institución educativa

FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE		
Autor	:Rogelio Callomamani Arocutipa	
Año	:2012	
Sujetos a los que va dirigido 7035	:Estudiantes de la institución educativa	
Fecha de aplicación	:13 – 17 de agosto	
Lugar	:Institución Educativa N° 7035 UGEL 01 de San Juan de Miraflores	
Número de ítems	:25	
Tipo de alternativa con peso:		
alguna vez	Frecuentemente	Siempre
1	2	3
Valores de la variable		
Puntaje	Calificación	
58-75	Bueno	
42-57	Regular	
25-41	Malo	



### a) Validación

Para la validación de instrumentos, se utilizó el método de validez de contenido a través del criterio de jueces, con la petición de que estos manifiestan su opinión sobre la unicidad, pertenencia y relevancia de los ítems y proporcionen una valoración,

Los instrumentos fueron presentados a cuatro expertos docentes de la UNMSM con la finalidad de hacer reajustes y verificación de la claridad de los instrumentos, así como variar algunos ítems para su mejor comprensión

Experto	Intencionalidad	Suficiente	Consistencia	Coherencia	Porcentaje
Experto 1	80 %	100 %	80 %	100 %	90 %
Experto 2	80 %	100 %	100 %	80 %	90 %
Experto 3	80 %	100 %	100 %	100 %	95 %
Experto 4	100 %	80 %	100 %	80 %	90 %
total	85 %	95 %	95 %	90 %	91.25 %

El porcentaje lo hemos extraído, donde: 1 inapropiado, 2 poco apropiado, 3 apropiado, y 4 muy apropiado (ver anexo)

Experto 1 consideró que la cantidad de ítems, así como su coherencia son muy apropiados, así mismo la redacción y consistencia de la base científica de los instrumentos es apropiado

Experto 2 estableció que la cantidad de ítems de los instrumentos es suficiente, así como la consistencia de la base de aspectos científicos son muy apropiados y la redacción de los ítems, como la coherencia son apropiada

Experto 3 consideró que los instrumentos son muy apropiados para las características de la población a la que va dirigida

Experto 4 precisó que la consistencia científica, la redacción de los instrumentos es bastante apropiado, así como las dimensiones, indicadores e ítems tiene la coherencia apropiada y suficiente

Al término de la revisión de los instrumentos, se ha recibido las diversas sugerencias de los docentes expertos, los cuales se han corregido según sus observaciones. Y se realizó su respectiva aplicación

## b) Confiabilidad

Como se sabe la confiabilidad abarca el proceso de establecer cuan confiable, consistente, coherente o estable es el instrumento que se ha elaborado.

Es importante que el proceso de medición ya que aunque los resultados no sean exactos, poseen un grado de confiabilidad, que se desprenden de la aproximación a la real magnitud del fenómeno que se estudia <sup>39</sup>

Para el análisis de la consistencia interna se utilizó el alfa de Cronbach cual se ha aplicado a los resultados obtenidos en los cuestionarios

$$\alpha = \frac{k(1 - \sum s_i^2 / s_t^2)}{k - 1}$$

Donde:

$k$  = Número de ítems

$s_i^2$  = Varianza de las calificaciones en los ítems

$s_t^2$  = calificaciones totales de la encuesta

A continuación se presenta los resultados de análisis de confiabilidad de los instrumentos obtenidos.

Tabla N° 1 Estadístico de fiabilidad del cuestionario sobre supervisión pedagógica a docentes de la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores

Alfa de Cronbach	N de elementos
,831	18

El coeficiente alfa es alto 0.831, por lo que nos está indicando que existe una buena confiabilidad en el cuestionario.

<sup>39</sup> MEJIA MEJIA, Elías (2005) Metodología de la investigación. UNMSM, Lima

Tabla N° 2 Estadístico de fiabilidad del cuestionario sobre desempeño laboral docente de la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores

Alfa de Cronbach	N de elementos
,874	25

El coeficiente alfa es 0.874, por lo que nos está indicando que existe una alta confiabilidad en el cuestionario.

# **CAPITULO IV**

## **PROCESO DE CONTRASTE DE HIPOTESIS**

### **4.1 PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS**

Con la información obtenida se procedió al estudio, análisis e interpretación de los datos

Para lo cual, se presenta la interpretación de los datos obtenidos de los docentes y de los alumnos de la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores, con respecto a la supervisión pedagógica y desempeño laboral docente

#### **4.1.1 la variable supervisión pedagógica**

A continuación presentamos el análisis de la estadística descriptiva de la variable supervisión pedagógica y sus dimensiones

La variable supervisión esta compuesta por dos dimensiones:

**a)** Monitoreo pedagógico. Recoge la información sobre el seguimiento permanente del supervisor (directivos) al trabajo pedagógico del docente de aula, así como la orientación y verificación de sesiones de aprendizaje.

**b)** Acompañamiento pedagógico. Recoge la información sobre la asistencia técnica, asesoría brindada a los docentes de aula por los directivos, con referente a estrategias de enseñanza, programación curricular, materiales didácticos, evaluaciones de aprendizaje y talleres de tutoría

Para Evaluar la supervisión pedagógica que se le realiza al docente de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores se ha elaborado un instrumento de medición para la recolección de la información, este cuestionario se procedió a diferenciar: El monitoreo y el Acompañamiento que son factores que influyen directamente en la supervisión pedagógica. Frente a cada pregunta del cuestionario, el docente respondiendo las alternativas que le permitió calificar en la escala de 1 a 3. (1=Alguna vez, 2=Frecuentemente y 3= Siempre).

Una vez obtenido la puntuación pregunta por pregunta para el cuestionario se procedió a dar una calificación general al cuestionario y luego diferenciar por separado el monitoreo y el acompañamiento: Para la calificación general del cuestionario se sumo las 18 preguntas obteniéndose una puntuación mínima de 18 y una máxima de 54, de igual forma se sumó las respuestas de las 11 preguntas de monitoreo obteniendo una puntuación mínima de 11 y una máxima de 33, de igual forma se sumó las 7 preguntas de acompañamiento obteniendo una puntuación mínima de 7 y una máxima de 21, que dio lugar a las a una de las normas de corrección establecidas: Malo, regular y bueno.

**TABLA N° 3 Norma de corrección para la supervisión pedagógica**

Nivel	Supervisión Pedagógica	Monitoreo	Acompañamiento
	Rango	Rango	Rango
Bueno	[43-54]	[26-33]	[17-21]
Regular	[31-42]	[19-25]	[12-16]
Malo	[18-30]	[11-18]	[07-11]

**TABLA N°4 Valores y frecuencias de puntajes de variable supervisión pedagógica**

Puntaje	Calificación	Frecuencia	Porcentaje
43 – 54	Bueno	26	37,7
31 - 42	Regular	30	43,5
18 - 30	Malo	13	18,8
total		69	100

En el cuadro , la calificación malo tiene la menor frecuencia que representa 18,8 % , la calificación regular tiene la mayor frecuencia con 30, que

representa 43, 5 % y la calificación bueno tiene una frecuencia 26 que es 30,7% del total de 69

TABLA N° 5 Datos estadísticos del variable supervisión pedagógico

	Monitoreo	Acompañamiento
Media	24,03	14,45
Error típ. de la media	,596	,367
Mediana	25,00	15,00
Desv. típ.	4,950	3,046
Rango	21	12
Mínimo	11	8
Máximo	32	20
Suma	1658	997
N	69	69

En la dimensión monitoreo pedagógico es donde obtiene un promedio de calificación 24 de 32, y en acompañamiento obtiene un promedio de 14,46 puntos de un máximo 20 de puntos a obtener, en donde monitoreo tiene mayor promedio que se encuentra en nivel regular

**TABLA N° 6 Niveles de Satisfacción de la supervisión pedagógica y sus factores intervinientes**

Nivel de Supervisión Pedagógica	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bueno	26	37,7	37,7
Regular	30	43,5	81,2
Malo	13	18,8	100,0
<b>Total</b>	69	100,0	
Nivel de Monitoreo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bueno	32	46,4	46,4
Regular	26	37,7	84,1
Malo	11	15,9	100,0
<b>Total</b>	69	100,0	
Nivel de Acompañamiento	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bueno	18	26,1	26,1
Regular	40	58,0	84,1
Malo	11	15,9	100,0
<b>Total</b>	69	100,0	

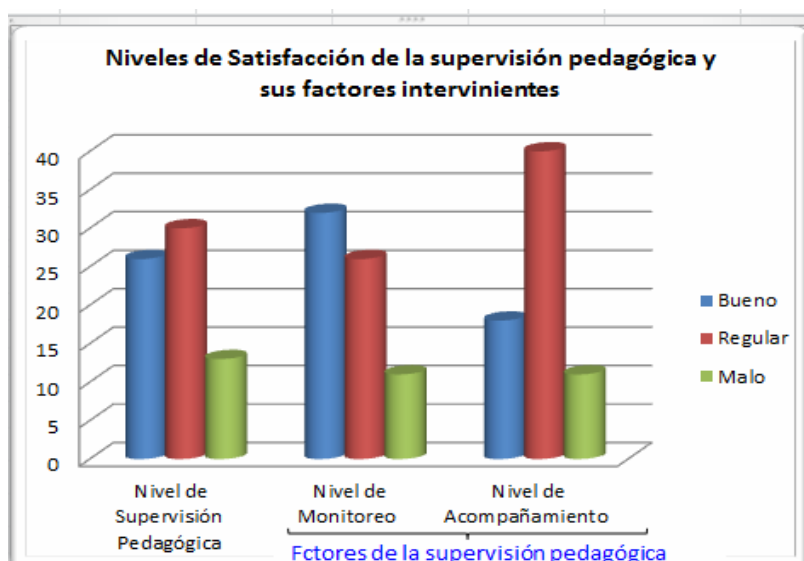
### Variable supervisión pedagógica

En el nivel de supervisión pedagógica, podemos observar de los 69 encuestados, la calificación regular tiene la mayor frecuencia con 30, que representa el 43,5 % de los encuestados, asimismo el nivel bueno obtuvo frecuencia 26 que representa 37,7 % y nivel malo que tiene 13, que es 18,8 % que representa

En el nivel de monitoreo pedagógico, se observa del total de participantes, bueno obtiene 32 que representa 46,4 % que es mayor porcentaje, regular obtuvo 26 que es 37,7 % y malo obtiene 11 que representa 15,9 % de los participantes

En el nivel de acompañamiento pedagógico, del cuadro se observa que el regular obtuvo 40, que representa 58 % de los 69 encuestados, con calificación bueno 18 que es 26,1% , y la calificación malo 11, que representa 15,9 % de encuestados

GRÁFICA Nº 1 Niveles de satisfacción de la supervisión pedagógica y sus dimensiones



En nivel de supervisión pedagógica, con la regular satisfacción alcanza 30 participantes (docentes) que representa mayor porcentaje, están satisfechas con la supervisión pedagógica 26 docentes y que no están satisfechos 13 encuestados

Lo que se observa en el gráfico en el nivel de acompañamiento, en donde regular alcanza 40 participantes que consideran que el acompañamiento es regular, que representa un mayor porcentaje de un total de 69 docentes

En la gráfico también se observa con respecto a monitoreo pedagógico, bueno alcanza 32, es decir están satisfechos,

Entre monitoreo y acompañamiento, malo alcanza 11, esto nos indica los participantes

## TABLAS POR INDICADOR

TABLA N° 7. Realizan acciones de control, seguimiento y evaluación del trabajo docente

M1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	17	24,6	24,6	24,6
	Frecuentemente	32	46,4	46,4	71,0
	Siempre	20	29,0	29,0	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

En el cuadro podemos percibir que 17 que representa 24,6% manifiestan alguna vez se realizan control y seguimiento, y 32 que representa 46.4 % dicen que frecuentemente se realizan seguimiento y evaluación del trabajo docente

TABLA N° 8. Supervisa oportunamente

M2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	14	20,3	20,3	20,3
	Frecuentemente	35	50,7	50,7	71,0
	Siempre	20	29,0	29,0	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

En el cuadro podemos observar que 14 docentes consideran que alguna vez han sido supervisados, con respecto 35, que representa 50.7% afirman que la supervisión se realiza frecuentemente



TABLA N° 9. Supervisión realizada ayuda mejorar trabajo pedagógico

		M3			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	18	26,1	26,1	26,1
	Frecuentemente	27	39,1	39,1	65,2
	Siempre	24	34,8	34,8	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Se precisa en 73.9 % de los encuestados, el seguimiento de la supervisión ayuda a mejorar su labor pedagógico, para 18 (26.1%) docentes, la supervisión ayuda muy poco

TABLA N° 10. Recibe orientación para mejorar su práctica docente

		M4			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	13	18,8	18,8	18,8
	Frecuentemente	36	52,2	52,2	71,0
	Siempre	20	29,0	29,0	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Entre siempre y frecuentemente 56 encuestados que representa 81.2 % donde afirman que la orientación del monitoreo pedagógico ayuda a mejorar su labor pedagógico en aula, un porcentaje menor es decir 18,8 % lo consideran alguna vez han sido orientados.

TABLA N° 11. Orienta sobre los documentos que debe presentar al momento de ser supervisados

		M5			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	13	18,8	18,8	18,8
	Frecuentemente	25	36,2	36,2	55,1
	Siempre	31	44,9	44,9	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Vemos que un 44.9 % siempre y 36,2 % frecuentemente, reconocen que haber recibido orientación sobre documentos necesarios que debe manejarse en el trabajo pedagógico del docente

TABLA N° 12. Llegan a un consenso para aplicar estrategias que ayudan a superar las observaciones encontradas

		M6			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	17	24,6	24,6	24,6
	Frecuentemente	24	34,8	34,8	59,4
	Siempre	28	40,6	40,6	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Un total de 28 respuestas, que es 40.6 % que sostiene que siempre se llegan a consenso con monitores pedagógicos, en mejorar las estrategias de enseñanza, 17 (24.6 %) responden llegan a consenso alguna vez

TABLA N° 13. Hace Conocer los instrumentos que se aplica durante la supervisión

		M7			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	13	18,8	18,8	18,8
	Frecuentemente	18	26,1	26,1	44,9
	Siempre	38	55,1	55,1	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

De los 69 encuestados, 38 que representa 55.1 %, afirman que conoce, los instrumentos de supervisión que utilizan al monitorear. El 9 %, es decir 4 encuestados responden alguna vez conocer

TABLA N°14. Verifican sus instrumentos de evaluación que utiliza en sesión de enseñanza - aprendizaje

		M8			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	12	17,4	17,4	17,4
	Frecuentemente	27	39,1	39,1	56,5
	Siempre	30	43,5	43,5	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

En la tabla se precisa que 12 respuestas 17,4 % no las verifican permanentemente solo alguna vez. 43.5 % responden que los monitores siempre verifican los instrumentos de evaluación y 39.1% de los encuestados, afirman frecuentemente

TABLA N° 15. Presenta el avance de programación oportunamente

		M9			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	4	5,8	5,8	5,8
	Frecuentemente	15	21,7	21,7	27,5
	Siempre	50	72,5	72,5	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Un porcentaje acumulado de 94.2 % de docentes, presentan la programación oportunamente para hacer verificadas y 4 encuestados lo hacen alguna vez

TABLA N° 16. Verifican su sesión de aprendizaje permanentemente

		M10			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	12	17,4	17,4	17,4
	Frecuentemente	30	43,5	43,5	60,9
	Siempre	27	39,1	39,1	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

En el cuadro muestra que 27 (39,1%) docentes son verificados permanentemente, la sesión de aprendizaje y 43.5 % es verificada frecuentemente. 12 encuestados manifiestan alguna vez

TABLA N° 17. Verifican el avance de sus planes de enseñanza - aprendizaje

		M11			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	26	37,7	37,7	37,7
	Frecuentemente	32	46,4	46,4	84,1
	Siempre	11	15,9	15,9	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

En la tabla podemos observar, la mayor porcentaje, es decir 46.6 % de los docentes son verificados frecuentemente, los planes de enseñanza - aprendizaje, en donde, un 15.9 % de los encuestados siempre han sido verificados

GRÁFICO N° 2 Distribución porcentual de respuestas del criterio monitoreo pedagógico

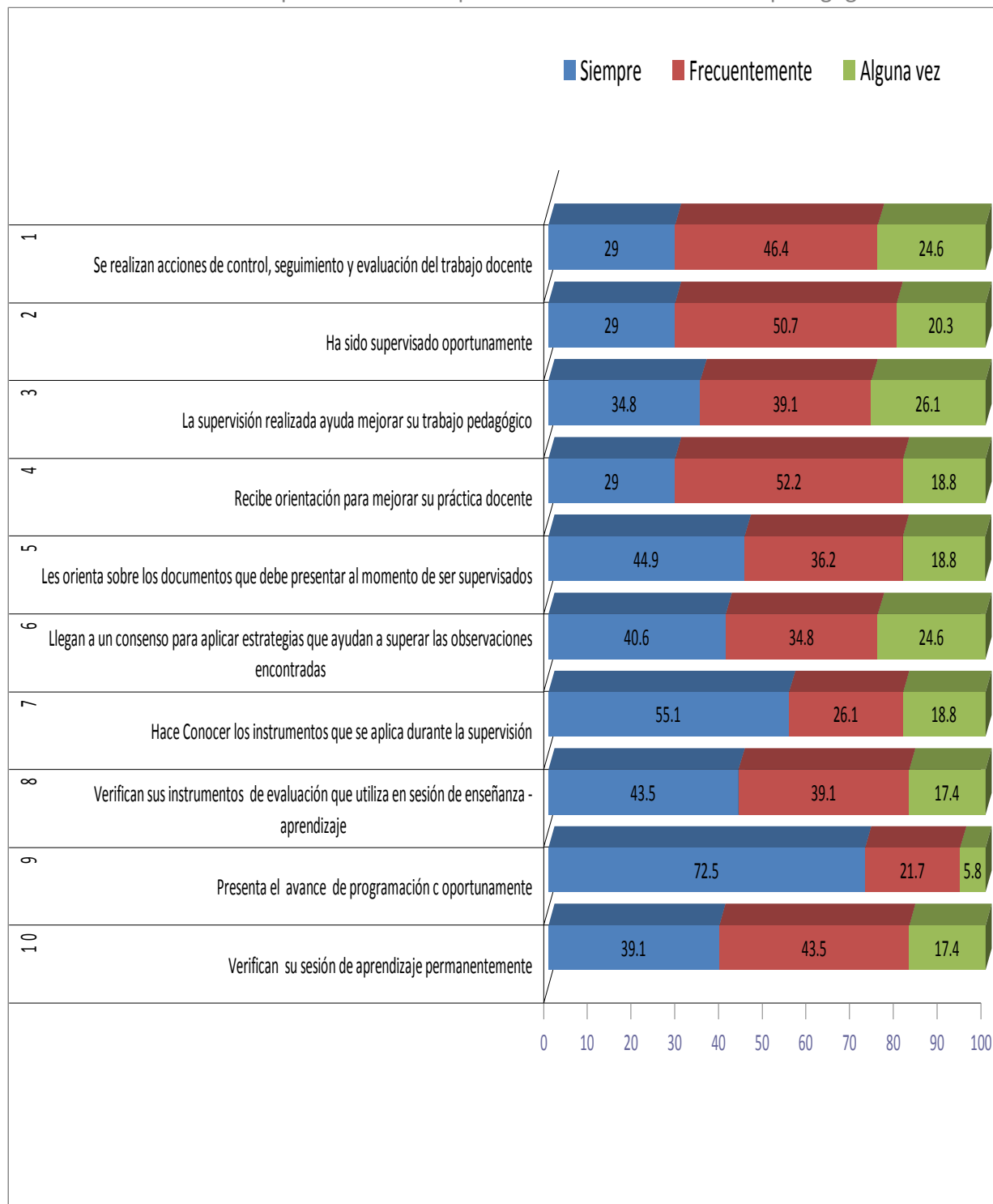


TABLA N° 18. Recibe la asesoría oportunamente sobre las estrategias de enseñanza

		A1			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	21	30,4	30,4	30,4
	Frecuentemente	34	49,3	49,3	79,7
	Siempre	14	20,3	20,3	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Un porcentaje acumulado de 69,6% han recibido de acompañante pedagógico el asesoramiento sobre las estrategias de enseñanza y 21 encuestados, que representan un 30,4 % que indican alguna vez recibieron

TABLA N° 19. Recibe asesoramiento sobre programación de unidades de aprendizaje

		A2			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	12	17,4	17,4	17,4
	Frecuentemente	36	52,2	52,2	69,6
	Siempre	21	30,4	30,4	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Sobre la programación de unidades de aprendizaje, en el cuadro se puede evidenciar que frecuentemente 52,2 %, siempre 30,4 %, de los docentes indican que los acompañantes pedagógicos, nos asesora y 17,4 % de los encuestados, dicen alguna vez asesorado

TABLA N° 20. Recibe asesoría sobre evaluación de aprendizaje

		A3			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	10	14,5	14,5	14,5
	Frecuentemente	37	53,6	53,6	68,1
	Siempre	22	31,9	31,9	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

De los 69 docentes encuestados 10 (14,5 %) puntualiza que alguna vez han sido asesorados por acompañante pedagógico sobre el uso de instrumentos de evaluación de aprendizaje y un 85,5 % han sido frecuentemente, siempre

TABLA N° 21. Recibe la capacitación sobre el uso medios y materiales educativos

		A4			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	16	23,2	23,2	23,2
	Frecuentemente	41	59,4	59,4	82,6
	Siempre	12	17,4	17,4	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Podemos describir, que 41 (59,4 %) encuestado frecuentemente y 12 (17,4 %), siempre recibieron capacitación sobre el uso de medios materiales educativos, con respecto, 16 (23,2 %) docentes indican alguna vez

TABLA N° 22. Recibe capacitación sobre diversificación curricular

		A5			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	7	10,1	10,1	10,1
	Frecuentemente	38	55,1	55,1	65,2
	Siempre	24	34,8	34,8	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

En cuadro, se observa que 55,1 % de encuestados que han sido capacitados por el acompañante pedagógico, en diversificación curricular y un 10,1 % manifiestan que alguna vez, de los 69 docentes, 24 (34,8 %) que han sido siempre.

TABLA N° 23. Realiza talleres sobre tutoría y orientación del educando

		A6			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	13	18,8	18,8	18,8
	Frecuentemente	39	56,5	56,5	75,4
	Siempre	17	24,6	24,6	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Se afirma, que los docentes encuestados, 56,5 % han desarrollado, talleres en temas de tutoría y orientación del educando bajo las indicaciones del acompañante pedagógico, con respecto 18,8 % realizan alguna vez

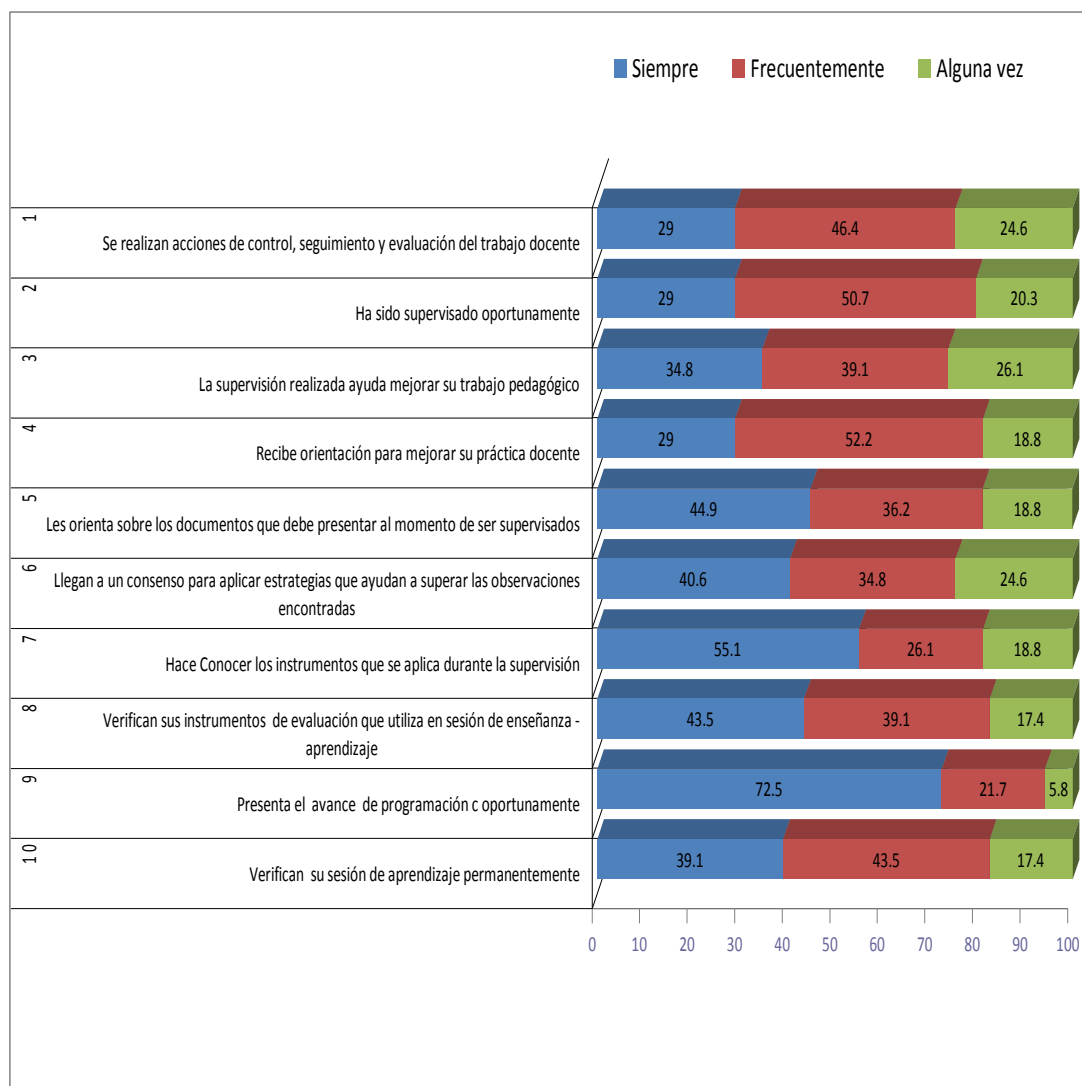
TABLA N° 24. Las capacitaciones programadas por la IE han contribuido a mejorar su desempeño docente

A7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alguna vez	17	24,6	24,6	24,6
	Frecuentemente	35	50,7	50,7	75,4
	Siempre	17	24,6	24,6	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

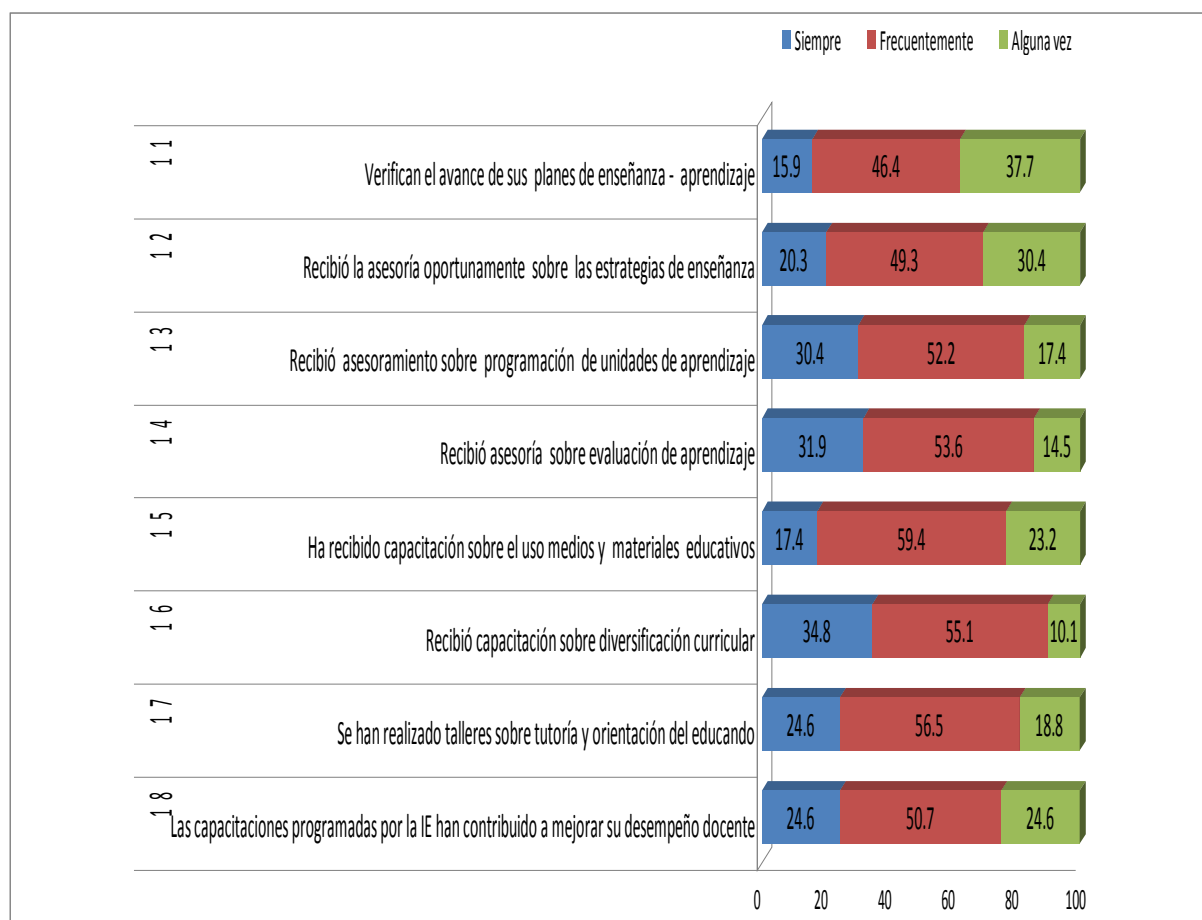
Entre frecuentemente y siempre, se puede precisar que el 75,3 % de los docentes afirman que las capacitaciones realizadas por acompañante pedagógico (asistencia técnica) han contribuido satisfactoriamente en su desempeño laboral docente

GRÁFICO N° 3 Distribución porcentual de respuestas del criterio monitoreo pedagógico



La percepción sobre monitoreo pedagógico es buena se acumulamos siempre y frecuentemente, el 72.5 % de los encuestados consideran buena ,seguimiento de avance de la programación . Un 55,1 % de docentes manifiestan de haber recibido orientación de monitor sobre instrumentos de supervisión, un 82,6% acumulado califican siempre y frecuentemente. Los puntos con menos porcentaje son el 29% de los encuestados manifiestan siempre se realiza acciones de control, seguimiento y evaluación de trabajo docente. Como se puede observar 79,7 % de los 69 docentes han sido supervisados siempre y frecuentemente

GRÁFICO Nº 4 Distribución porcentual de respuestas del criterio acompañamiento pedagógico



En grafico se puede observar sobre acompañamiento pedagógico del director al docente se realiza siempre y frecuentemente, recibió capacitación en diversificación curricular que alcanza un 34,8 % siempre y un 55.1 % frecuentemente, con 10.1 % representa alguna vez, lo que mas sobresale con



mayor porcentaje siempre y frecuentemente un 85,5 % , como se observa con referente a verificación de planes de enseñanza aprendizaje con un porcentaje acumulado 62,3 %, esto indica menor puntaje que otros criterios

En grafico se observa escala frecuentemente representa un mayor porcentaje, seguido por calificación siempre y el menor porcentaje representa alguna vez

#### **4.1.2 Variable de desempeño laboral docente**

Así mismo presentamos el análisis de la estadística descriptiva de la variable desempeño laboral docente y sus dimensiones

La variable desempeño está compuesta por 6 dimensiones:

- a)** Dominio de contenidos. Recoge la información, referente el dominio de disciplina, aplicación de conocimientos y estrategias de enseñanza, así mismo conocimiento curricular de su labor docente
- b)** Planificación docente. Recoge la información, referente a la capacidad de planificar adecuadamente las unidades de enseñanza aprendizaje a impartir, estrategias de enseñanza, recursos didácticos a utilizar y las evaluaciones programadas
- c)** Mediación de aprendizaje. Recoge la información, sobre la aplicación de manera adecuada estrategias y herramientas didácticas, como recojo de saberes previos, motivación de aprendizaje, y adecuación de procesos de enseñanza - aprendizaje
- d)** Evaluación de aprendizaje: Recoge la información, sobre capacidad de utilizar las técnicas e instrumentos de evaluación, control del avance de los aprendizajes que asegura el logro de los objetivos de aprendizaje
- e)** Integración de teoría y práctica: Recoge la información, sobre la capacidad de aplicación de conocimientos a la práctica
- f)** Actitudes y valores recoge información, sobre las formas de actuar frente a las determinadas circunstancias de mantener postura, respeto a los estudiantes

Para Evaluar el Desempeño Laboral del Docente se ha elaborado un instrumento de medición para la recolección de la información, en este instrumento de medición se a procedió a diferenciar: El Dominio de contenidos, planificación docente, medición del aprendizaje, evaluación de aprendizaje, integración de teoría y practica, y las actitudes y valores de que son factores que influyen directamente en el desempeño laboral del docente. Frente a cada pregunta del cuestionario el estudiante respondió las alternativas que le permitió calificar en la escala de 1 a 3. (1=Alguna vez, 2=Frecuentemente y 3= Siempre). Una vez obtenido la puntuación pregunta por pregunta se procedió a dar una calificación general al cuestionario y luego diferenciar por separado cada factor interviniente: Para la calificación general del cuestionario se sumo las 25 preguntas obteniéndose una puntuación mínima de 25 y una máxima de 75, de igual forma se procedió para cada factor interviniente, que dio lugar a una de las normas de corrección establecidas: Malo, regular y bueno.

**TABLA N° 25 Norma de corrección para el desempeño docente**

categorías	desempeño docente	Dominio de contenidos	Planificación docente	Mediación de aprendizaje	Evaluación de aprendizaje	Integración de teoría y práctica	Actitudes y valores
	Rango	Rango	Rango	Rango	Rango	Rango	Rango
Bueno	[58-75]	[10-12]	[14-18]	[12-15]	[7-9]	[7-9]	[10-12]
Regular	[42-57]	[7-9]	[10-13]	[8-11]	[5-6]	[5-6]	[7-9]
Malo	[25-41]	[4-6]	[6-9]	[5-7]	[3-4]	[3-4]	[4-6]

**TABLA N°26 Valores y frecuencias de puntajes de variable de desempeño laboral docente**

Puntaje	Calificación	Frecuencia	Porcentaje
58 - 75	Bueno	37	53,6
42 – 57	Regular	21	30,4
25 - 41	Malo	11	16.0
total		69	100

En el cuadro , la calificación malo tiene la menor frecuencia que representa 16,0 % , la calificación bueno tiene la mayor frecuencia con 37, que representa 53, 6 % y la calificación regular tiene una frecuencia 21 que es 30,4 % del total de 69

TABLA N° 27 Datos estadísticos del variable desempeño laboral docente

	Desempeño docente
Media	55,43
Error típ. de la media	1,140
Mediana	58,00
Desv. típ.	9,469
Rango	41
Mínimo	32
Máximo	73
Suma	3825
N	69

En desempeño laboral de docente el obtiene un promedio de calificación 55,43 , donde la mediana se centra en 58 con una desviación típica de 9,46

TABLA N° 28 Niveles de Satisfacción del desempeño docente y sus factores intervinientes

Nivel del Desempeño docente	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bueno	37	53,6	53,6
Regular	21	30,4	80,0
Malo	11	15,9	100,0
<b>Total</b>	69	100,0	
Nivel de Dominio de Contenidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bueno	21	30,4	30,4
Regular	39	56,5	87,0
Malo	9	13,0	100,0
<b>Total</b>	69	100,0	
Nivel de Planificación Docente	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bueno	41	59,4	59,4
Regular	24	34,8	94,2
Malo	4	5,8	100,0
<b>Total</b>	69	100,0	
Nivel de Mediación del Aprendizaje	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bueno	31	44,9	44,9
Regular	32	46,4	91,3
Malo	6	8,7	100,0

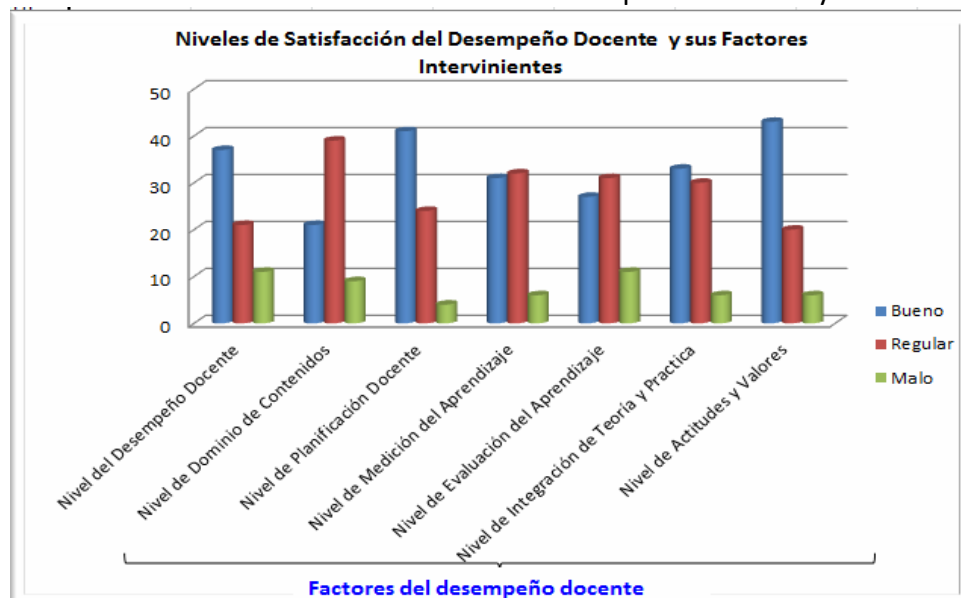
<b>Total</b>	69	100,0	
<b>Nivel de Evaluación del Aprendizaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Bueno	27	39,1	39,1
Regular	31	44,9	84,1
Malo	11	15,9	100,0
<b>Total</b>	69	100,0	
<b>Nivel de Integración de Teoría y Práctica</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Bueno	33	47,8	47,8
Regular	30	43,5	91,3
Malo	6	8,7	100,0
<b>Total</b>	69	100,0	
<b>Nivel de Actitudes y Valores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Bueno	43	62,3	62,3
Regular	20	29,0	91,3
Malo	6	8,7	100,0
<b>Total</b>	69	100,0	

De los 69 encuestados, 27 que representa 39,1 % afirman que el desempeño de los docentes es bueno; 31 que representa 44,9 % manifiesta que el desempeño docente es regular y un 15,9 % indican insatisfacción al respecto desempeño del docente. En el cuadro se puede observar desempeño docente en sus 6 dimensiones:

Dominio de contenidos, 30,4 % de los encuestados muestran su satisfacción con los docentes en cuanto a sus conocimientos. 56,5 % de los estudiantes que califican regular y un 13 % manifiestan su insatisfacción. Con respecto a la planificación docente, el 59,4 % de estudiantes manifiestan siempre los docentes planifican toda las actividades de enseñanza aprendizaje y 34,8 % indican regular; un 5,8 % precisan que no lo hacen. En mediación del aprendizaje, un 44,9 % encuestados precisan que estar satisfecho con la enseñanza recibido, 44,4 % de los encuestados consideran regular y 8,7 % indican la insatisfacción. En cuadro de evaluación de aprendizaje se puede percibir, 39,1% de estudiantes consideran bueno, a las evaluaciones aplicados por el docente, 44,9 % que califican regular, 11 que representan 15,9 % lo muestran insatisfacción. En cuadro de de integración de teoría y práctica, 33 encuestados que representa 47,8 % consideran, las actividades que se desarrolla se integra teoría y práctica , en lo que respecta actitudes y valores

se puede observar en el cuadro que , 62,3 % consideran buena, 29 % califican regular las actitudes y valores de los docentes.

GRAFICO Nº 5 Nivele de satisfacción del desempeño docente y sus dimensiones



En grafico se puede observar en lo que respecta sobre desempeño docente, en donde, la mayoría de los encuestados están satisfechos con la enseñanza del docente, 21 (30,4 %) de los encuestados consideran regular, y 11 que representan 15,9% encuestados están insatisfechos. En las dimensiones, en respecto actitudes y valores; planificación docente alcanzan un mayor porcentaje con calificación buena, dominio de contenido, alcanza mayor porcentaje con respecto a otras dimensiones. Se observa en la grafica, los encuestado califican regular el desempeño docente.

## CUADROS POR INDICADOR

TABLA Nº 29. Demuestra dominio de los conocimientos de las disciplinas o componentes del área curricular que enseña

Dd1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	31	44,9	44,9	44,9
	Frecuentemente	25	36,2	36,2	81,2
	Alguna vez	13	18,8	18,8	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

En el cuadro nos muestra que 31 encuestados, 44,9 % perciben el dominio de los conocimientos de los docentes que le enseña, siempre, además 13, que representa 18,8 % la perciben alguna vez

TABLA N° 30. Demuestra que conoce con suficiencia los fundamentos teóricos y tecnológicos del área que enseña

		Dd2			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	20	29,0	29,0	29,0
	Frecuentemente	36	52,2	52,2	81,2
	Alguna vez	13	18,8	18,8	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

De los 69 encuestados, 36 que representa 52,2 % indican que el docente conoce con suficiencia los fundamentos teóricos y tecnológicos del curso que enseña, frecuentemente, con respecto 13 (18,8%), perciben alguna vez

TABLA N° 31 Domina los fundamentos teóricos y metodológicos del área que imparte

		Dd3			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	18	26,1	26,1	26,1
	Frecuentemente	41	59,4	59,4	85,5
	Alguna vez	10	14,5	14,5	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

El cuadro nos muestra que 41 encuestados, es decir 59,4 %, percibe frecuentemente el dominio teórico y metodológico del docente en cursos que dicta, y un 14,5 % que percibe alguna vez

TABLA N° 32. Contenidos teóricos que brinda se ajustan a contextos y situaciones de la realidad

		Dd4			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	28	40,6	40,6	40,6
	Frecuentemente	27	39,1	39,1	79,7
	Alguna vez	14	20,3	20,3	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Los contenidos temáticos que brinda, el docente son contextualizados a nuestra realidad, a los cuales, responden 28 encuestados que es 40,6 %, respecto 14 (20,3%) manifiestan alguna vez, y 39,1 % afirman se da frecuentemente

TABLA N° 33. Planifica e informa oportunamente la programación anual y unidades didácticas a desarrollar en la enseñanza – aprendizaje

		Dd5			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	39	56,5	56,5	56,5
	Frecuentemente	24	34,8	34,8	91,3
	Alguna vez	6	8,7	8,7	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Al inicio del año académico y trimestre, el docente explica en forma clara, programación y unidades didácticas a desarrollar en clase, de los 69 encuestados, respondieron 56,5 %, siempre lo hace, con respecto 8,7 % alguna vez lo explica

TABLA N° 34. Sesiones de enseñanza aprendizaje que planifica tiene una secuencia lógica

		Dd6			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	42	60,9	60,9	60,9
	Frecuentemente	18	26,1	26,1	87,0
	Alguna vez	9	13,0	13,0	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

En el cuadro Podemos observar a los encuestados, entre siempre y frecuentemente que representan 87 % de los 69 encuestados, en donde afirman, que los docentes planifican sesión de aprendizaje para cada clase a desarrollar

TABLA N° 35. Materiales didácticos que elabora guardan relación con el propósito de la sesión de enseñanza - aprendizaje

Dd7		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	36	52,2	52,2	52,2
	Frecuentemente	23	33,3	33,3	85,5
	Alguna vez	10	14,5	14,5	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Podemos decir que 36 encuestados que representa 52,2 % indican que los materiales de enseñanza que utiliza los docentes guardan relación con las actividades de enseñanza, que se desarrolla en el aula, del total de 69 encuestados, 10 estudiantes que representa 14,5 % solo alguna vez lo hacen

TABLA N° 36. Diseña estrategias para procesos de enseñanza aprendizaje

Dd8		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	32	46,4	46,4	46,4
	Frecuentemente	29	42,0	42,0	88,4
	Alguna vez	8	11,6	11,6	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

De los encuestados 8, (11,6%) consideran alguna vez los docentes diseñan estrategias para el desarrollo de las actividades de enseñanza aprendizaje. Entre encuestados, frecuentemente y siempre que representan 61, (88,4%) que afirman, se lo hacen

TABLA N° 37. Adecua las estrategias metodológicas al contexto y al grupo de alumnos

Dd9		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	23	33,3	33,3	33,3
	Frecuentemente	36	52,2	52,2	85,5
	Alguna vez	10	14,5	14,5	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Un total de 23, que representa 33,3 % de los encuestados, sostiene que las estrategias metodológicas que utiliza el docente son apropiadas, al contexto donde



estudiamos, y un 52,2 % de los 69 encuestados responden frecuentemente son adecuados, de total de encuestados 14,5 % consideran alguna vez adecuadas

TABLA N° 38. Elabora instrumentos de evaluación de acuerdo a los aprendizajes esperados

Dd10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	17	24,6	24,6	24,6
	Frecuentemente	37	53,6	53,6	78,3
	Alguna vez	15	21,7	21,7	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

De los encuestados 17 estudiantes que representa 24,6 % consideran, los instrumentos de evaluación son siempre adecuados a las actividades de aprendizaje que desarrolla el docente, y 37 participantes que es 53,6 % afirman frecuentemente existe coherencia, del total de encuestados un 21,7 % sostienen que alguna vez.

TABLA N° 39. Durante sesión de aprendizaje emplea estrategias para identificar los saberes previos de los estudiantes

Dd11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	32	46,4	46,4	46,4
	Frecuentemente	29	42,0	42,0	88,4
	Alguna vez	8	11,6	11,6	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

El docente durante sesión de aprendizaje aplica estrategias apropiadas para descubrir saberes previos de los estudiantes, al respecto 32 de los encuestados que es 46,4 % afirman siempre lo hacen, 29 que representa 42% indican frecuentemente, y un 11,6 % de 69 encuestados sostienen alguna vez

TABLA N° 40. Utiliza diversas estrategias para facilitar el aprendizaje de los estudiantes

		Dd12			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	24	34,8	34,8	34,8
	Frecuentemente	34	49,3	49,3	84,1
	Alguna vez	11	15,9	15,9	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

El cuadro nos muestra que un 84,1% de participantes muestra su satisfacción con los docentes en cuanto a usos de estrategias, entre siempre y frecuentemente, un 15% muestran alguna vez

TABLA N° 41. Utiliza estrategias que promuevan la participación activa de los estudiantes

		Dd13			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	27	39,1	39,1	39,1
	Frecuentemente	33	47,8	47,8	87,0
	Alguna vez	9	13,0	13,0	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Los 27 encuestados que representa 39,1 % está satisfecho siempre con las estrategias docentes, 47,8 % manifiestan que frecuentemente, es decir 86,9 % responden las estrategias aplicadas por el docente son adecuadas.

TABLA N° 42. Realiza la motivación durante el proceso de enseñanza – aprendizaje a los estudiantes es oportuna y permanente

		Dd14			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	25	36,2	36,2	36,2
	Frecuentemente	30	43,5	43,5	79,7
	Alguna vez	14	20,3	20,3	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

De los encuestados respondieron, 36,2 % siempre el docente motiva durante el proceso de enseñanza - aprendizaje, 43,5 % responden frecuentemente se da y 20,3 % de los 69 encuestados respondieron que alguna vez se da

TABLA N° 43. Plantea actividades que se adecuan a los diferentes estilos y ritmo de aprendizaje de los estudiantes

Dd15					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	15	21,7	21,7	21,7
	Frecuentemente	44	63,8	63,8	85,5
	Alguna vez	10	14,5	14,5	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

En el cuadro muestra 63,8 % de encuestados responden que las actividades se adecuan a los ritmos y estilos de cada estudiante, frecuentemente, un 21,7 % responden siempre se adecuan y 14,5 % dicen se da alguna vez

TABLA N° 44. Utiliza métodos, técnicas de evaluación que posibilitan una valoración objetiva del aprendizaje de los estudiantes

Dd16					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	16	23,2	23,2	23,2
	Frecuentemente	35	50,7	50,7	73,9
	Alguna vez	18	26,1	26,1	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Entre siempre y frecuentemente se puede precisar que el 73,9 % esta satisfecho con los métodos, técnicas de evaluaciones aplicadas, y 26,1 % de los encuestados respondieron que algunas vez, la utiliza

TABLA N° 45. Utiliza formas de evaluación apropiadas a sesión de enseñanza aprendizaje

Dd17					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	20	29,0	29,0	29,0
	Frecuentemente	39	56,5	56,5	85,5
	Alguna vez	10	14,5	14,5	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

En el cuadro nos muestra 85,5 % de los encuestados muestran su satisfacción con los docentes en cuanto con las formas de evaluaciones aplicadas durante las sesiones de aprendizaje. Un 14,5 % indican algunas vez son apropiadas

TABLA N° 46. Utiliza los resultados de evaluación para hacer los ajustes pertinentes en la sesiones de enseñanza / aprendizaje

Dd18		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	13	18,8	18,8	18,8
	Frecuentemente	42	60,9	60,9	79,7
	Alguna vez	14	20,3	20,3	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

De los total de encuestado, un 60,9 % afirman, el docente utiliza frecuentemente los resultados de evaluación para mejorar las sesiones de aprendizaje, y un 20,3 % muestran alguna vez las utiliza

TABLA N° 47 Docente promueve actividades que permite relacionar los contenidos con situaciones reales

Dd19		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	24	34,8	34,8	34,8
	Frecuentemente	39	56,5	56,5	91,3
	Alguna vez	6	8,7	8,7	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

En el cuadro se puede observar 34,8 % de los encuestados manifiestan, el docente siempre realiza actividades vivenciales, un 56,5% indican que realiza frecuentemente, y un 8,7 % alguna vez realiza.

TABLA N°48. Plantea actividades donde los estudiantes aplican a situaciones prácticas a su realidad inmediata

Dd20		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	19	27,5	27,5	27,5
	Frecuentemente	39	56,5	56,5	84,1
	Alguna vez	11	15,9	15,9	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

En el cuadro , de los total de encuestados 19, el 27,5 % se sienten satisfechos con las actividades aplicados a su realidad inmediata, que el docente plantea siempre, y 39, el 56,5 % respondieron frecuentemente se aplica. Y un 15,9 % indican alguna vez

TABLA N° 49. En actividades enseñanza - aprendizaje, desarrolla contenidos que se aplican a situaciones de practica

		Dd21			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	22	31,9	31,9	31,9
	Frecuentemente	39	56,5	56,5	88,4
	Alguna vez	8	11,6	11,6	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

En el cuadro se puede observar que 31,9 % esta satisfecho con el desarrollo de los contenidos, aplicados a las situaciones reales, y 56,5% estudiantes que señalan que se aplica frecuentemente. De total de encuestados 11,6 % indican, se aplica alguna vez

TABLA N° 50. Muestra actitudes, valores y principios éticos

		Dd22			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	45	65,2	65,2	65,2
	Frecuentemente	16	23,2	23,2	88,4
	Alguna vez	8	11,6	11,6	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

Según el cuadro podemos precisar, 65,2% están satisfechos con la muestra de actitudes- valores y principios éticos del docente, siempre. Un 11,6 % de total de encuestados manifiestan alguna vez muestra.

TABLA N° 51. Muestra trato cordial a los estudiantes

		Dd23			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	45	65,2	65,2	65,2
	Frecuentemente	14	20,3	20,3	85,5
	Alguna vez	10	14,5	14,5	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

En cuadro, del total de encuestados 45, que representa 65,2% manifiestan que siempre, reciben un buen trato de los docentes, y 14,5 % estudiantes responden que alguna vez, muestran trato cordial

TABLA N° 52 Brinda las mismas oportunidades a todo los estudiantes

Dd24					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	45	65,2	65,2	65,2
	Frecuentemente	17	24,6	24,6	89,9
	Alguna vez	7	10,1	10,1	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

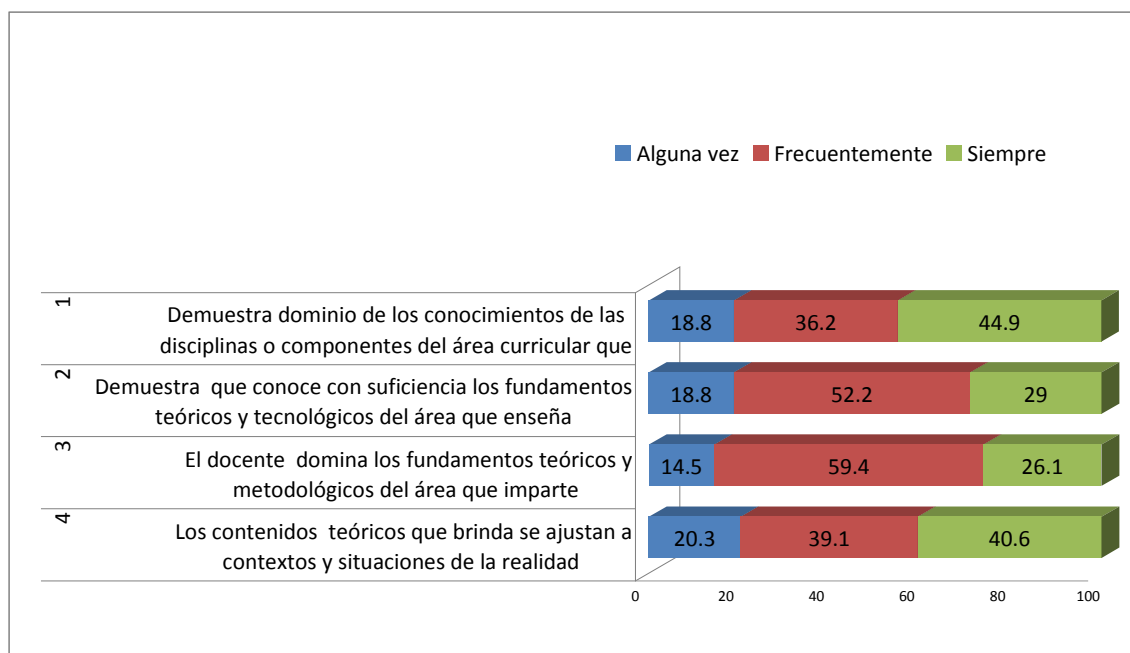
De los encuestados 65,2 % están satisfechos con las oportunidades que les dieron los docentes, siempre y 7 estudiantes que representa 10,1 % se sienten no haber recibido las mismas oportunidades, solo alguna vez

TABLA N° 53. Demuestra tolerancia durante la interacción con los estudiantes

Dd25					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	35	50,7	50,7	50,7
	Frecuentemente	18	26,1	26,1	76,8
	Alguna vez	16	23,2	23,2	100,0
	Total	69	100,0	100,0	

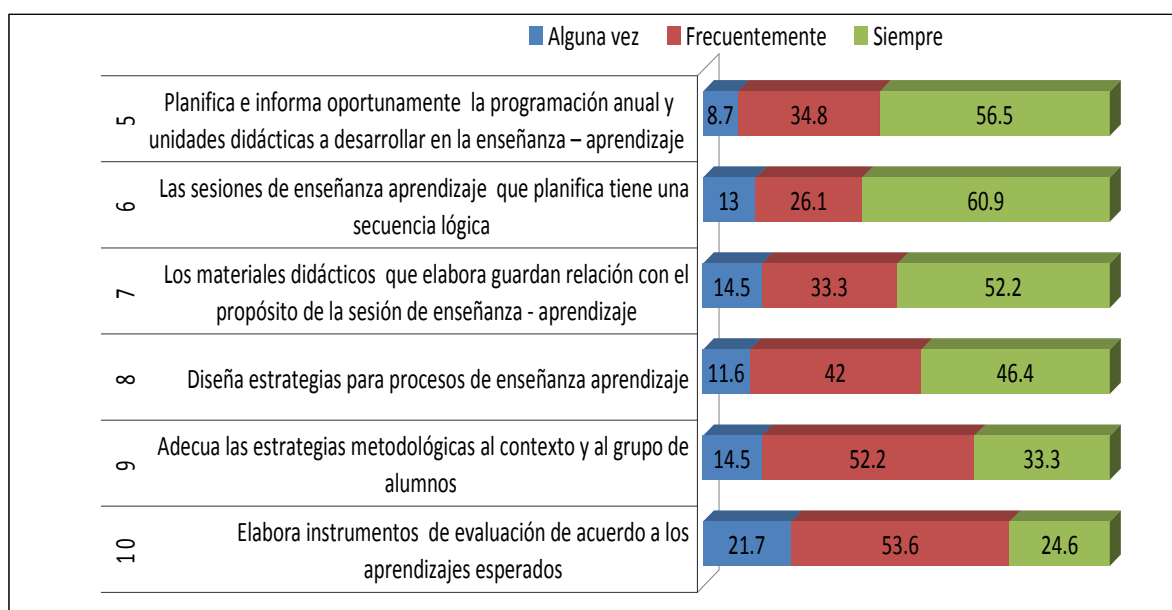
Del total, 35 encuestados, que representa 50,7 % manifiestan que el docente es tolerante, siempre, y 18 que es 26,1 % dan cuenta diciendo, que los docentes muestran la tolerancia frecuentemente. De los cuales 23.2% responden, que en alguna vez se da.

GRÁFICO Nº 6 Distribución porcentual de respuestas del criterio dominio del contenido



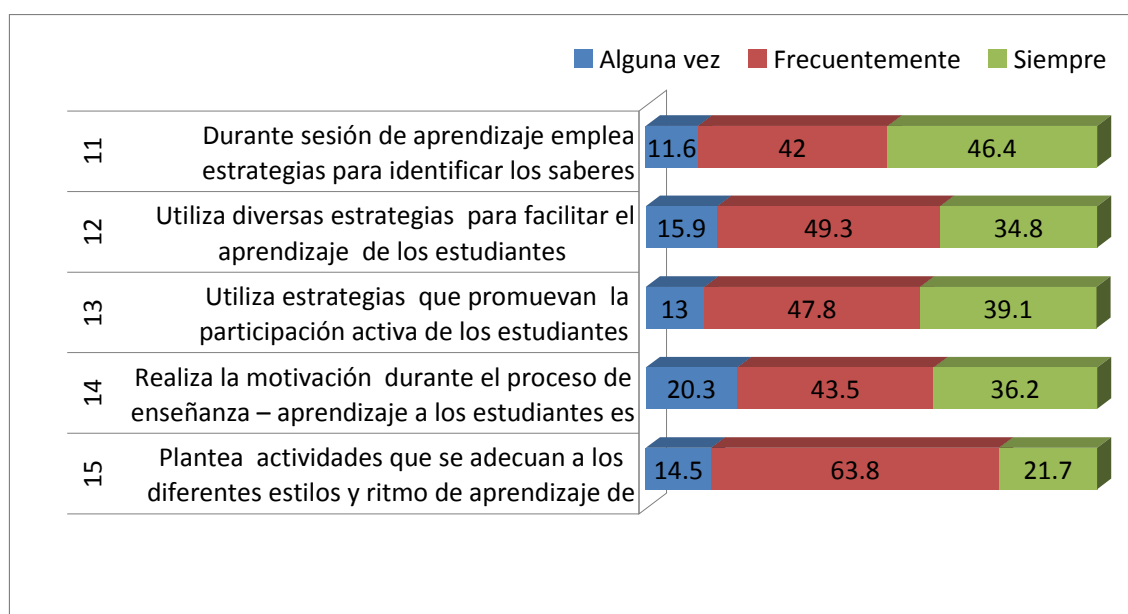
Sobre el dominio de contenido del docente, si acumulamos siempre y frecuentemente el 81,1% que están satisfechos con el dominio de conocimientos del docente, un 59,4% califican frecuentemente demuestra el docente el conocimientos con suficiencia, los fundamentos teóricos y tecnológicos que enseña, un mayor porcentaje de respuestas alguna vez, es 20,3% que los contenidos teóricos que brinda el docente no se ajustan a situaciones reales,

GRÁFICO Nº 7 Distribución porcentual de respuestas del criterio planificación docente



En el grafico sobre planificación docente, muestra un 56,5 % de encuestados precisan , que el docente siempre informa oportunamente las programaciones de enseñanza y un 60,9 % indican, que la planificación de sesiones de aprendizaje siempre tienen una secuencia lógica, y es coherente con los aprendizajes esperados.

GRÁFICO Nº 8 Distribución porcentual de respuestas del criterio mediación de aprendizaje



En el grafico se observa mayor porcentaje que obtiene una calificación acumulativa de 88.4 % siempre y frecuentemente el docente emplea estrategias para identificar los saberes previos, las actividades que se desarrolla se adecuan apropiadamente a los estilos y ritmos de aprendizaje. un porcentaje mayoritario de los encuestados precisan que el docente utiliza estrategias que promueve la participación activa del estudiante y las realiza motivación durante el proceso de enseñanza esto representa un 86,9% del 69 encuestados

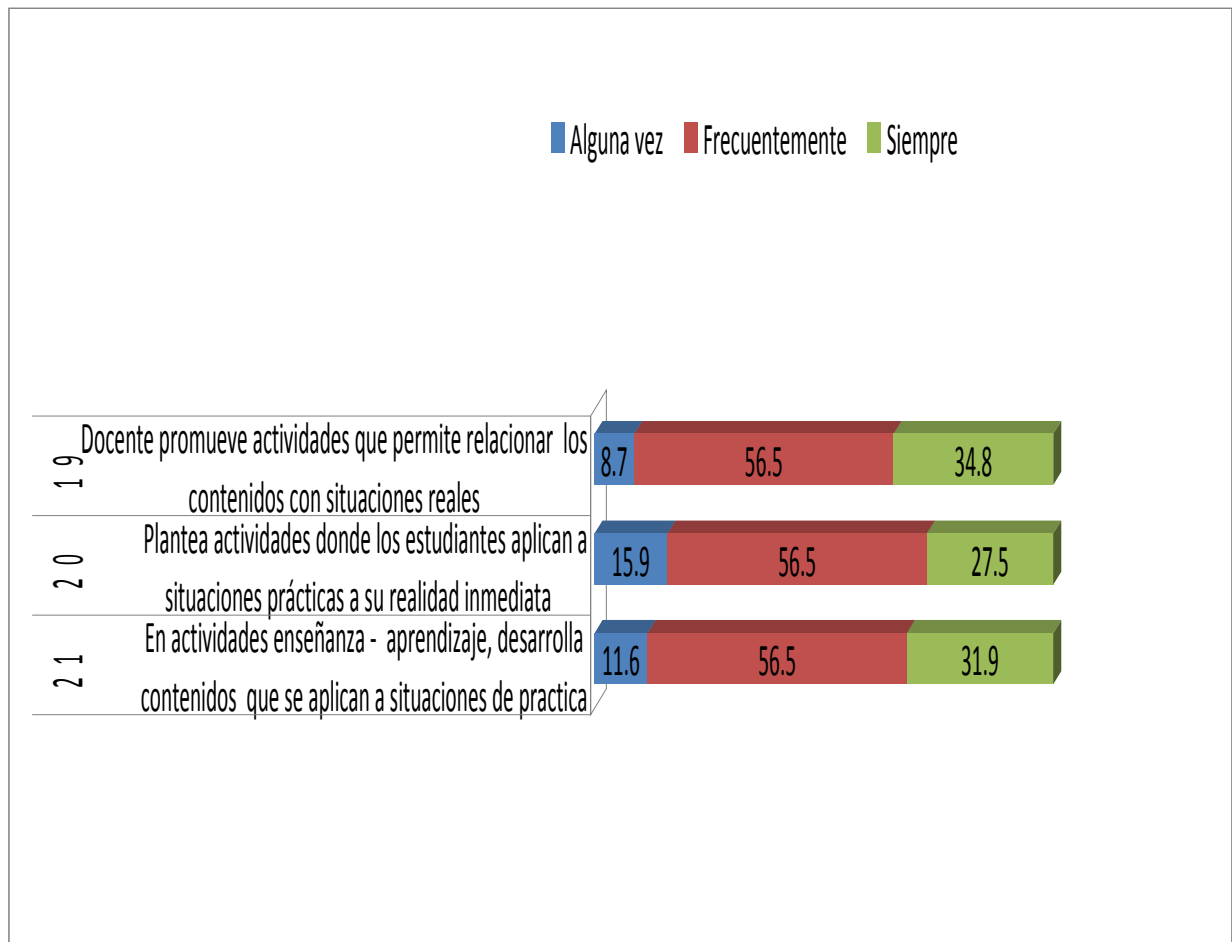


GRÁFICO Nº 9 Distribución porcentual de respuestas del criterio Evaluación de aprendizaje



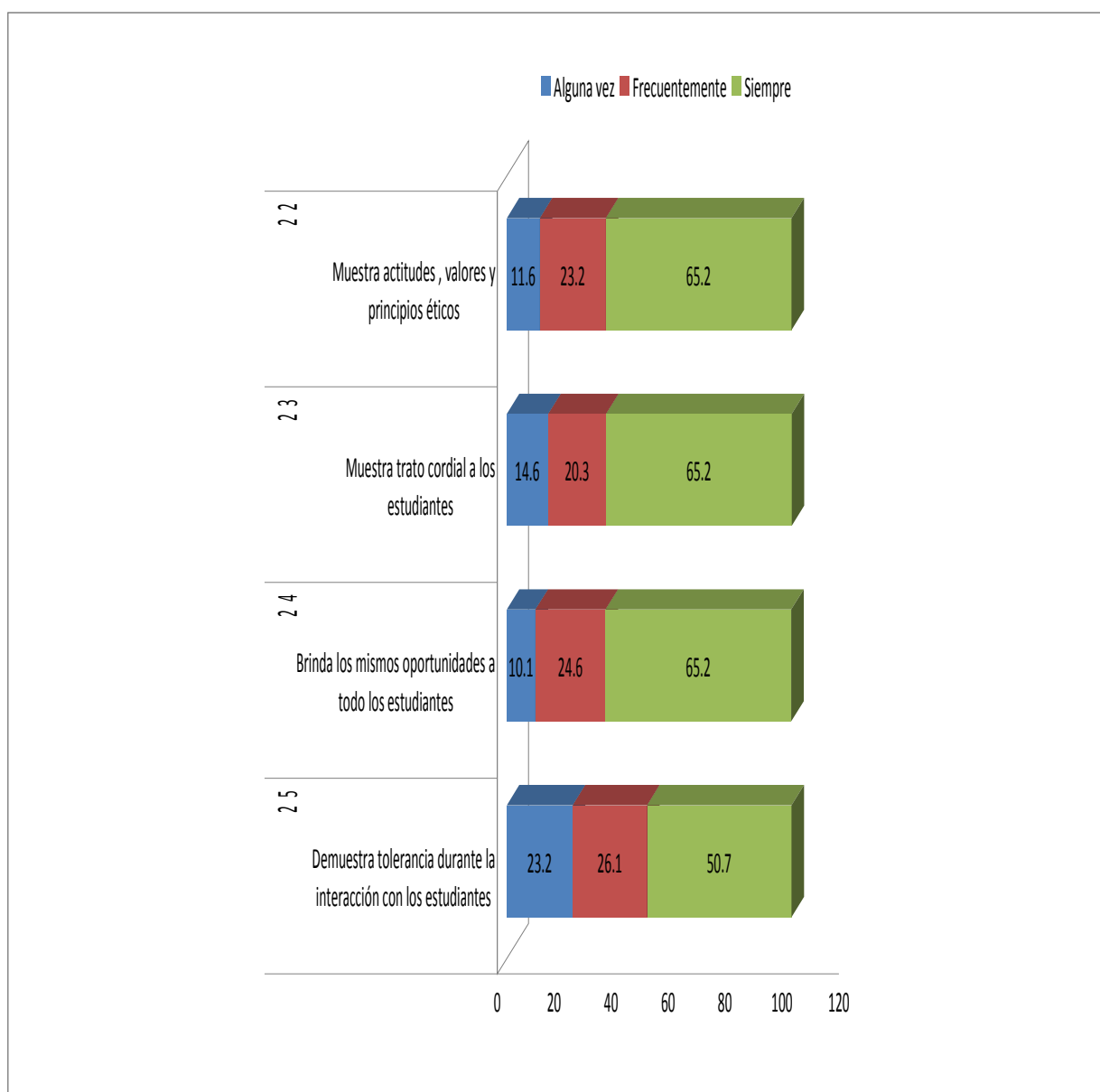
Con respecto a evaluación de aprendizaje, en el grafico se observa con mayor porcentaje alcanzado con 85,5% de los encuestados, que consideran que son adecuadas las estrategias de evaluación que utiliza el docente y un promedio de 20.3 % muestran insatisfacción con respecto a la evaluación de aprendizaje aplicados por el docente

GRÁFICO Nº 10 Distribución porcentual de respuestas del criterio integración de teoría y practica



Integración de teoría y práctica, en la gráfica se puede observar, se acumulamos siempre y frecuentemente alcanza un 91,3 %, lo cual indica que el docente promueve actividades de aprendizaje que se relaciona con contenidos con situaciones reales y un promedio de 12% no lo consideran como tal, indican se hacen en alguna vez

GRÁFICO N° 11 Distribución porcentual de respuestas del criterio actitudes y valores



Con respecto actitudes y valores del docente, en la gráfica muestra, la uniformidad de resultados, que la consideran siempre un promedio de 50,7 % a 65,2% de los encuestados afirman que los docentes muestran valores y actitudes siempre; en donde precisan frecuentemente alcanza un 31,4% , un porcentaje menor de los encuestados puntualizan que ocurre, alguna vez

#### 4.1 Proceso de la prueba de Hipótesis.

Para dar respuesta a la hipótesis general utilizaremos el análisis de regresión, debido a que tenemos la variable independiente supervisión pedagógica y la variable dependiente que es el desempeño laboral del docente. La finalidad del estudio es indicar si influye la variable independientes al variable dependiente con un nivel de significancia de 0.05. Entonces se considerar un P valor significativo cuando  $P < 0.05$  (Rechazamos la Hipótesis nula).

$$H_0 : \beta = 0$$

$$H_1 : \beta \neq 0$$

$$\alpha = 0.05$$

Utilizaremos el análisis de regresión simple para ver si la supervisión pedagógica influye en el desempeño laboral del docente.

#### Proceso de la prueba de Hipótesis.

##### ANALISIS DE REGRSION MULTIPLE.

El modelo de regresión lineal se representa:  $\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$

##### ANALISIS DE REGRSION SIMPLE.

El modelo de regresión lineal se representa  $\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X_i + \varepsilon$

#### 4.1.1 La supervisión Pedagógica influye en el Desempeño Laboral del Docente de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.

$H_0 : \beta = 0$  .-No influye la supervisión pedagógica al desempeño laboral del docente.

$H_1 : \beta \neq 0$  .-influye el Monitoreo Pedagógico al desempeño laboral del docente.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$

**Coefficientes(a)**

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	12.070	4.696		2.570	.016
	Monitoreo	.903	.253	.487	3.571	.001
	Acompañamiento	1.452	.438	.452	3.313	.000

a Variable dependiente: Desempeño docente

Donde: Y = Nivel del Desempeño Docente (Variable dependiente)

X<sub>1</sub>= Nivel de Monitoreo (Variable independiente)

X<sub>2</sub>= Nivel de Acompañamiento (Variable independiente)

De acuerdo a los resultados el modelo quedaría expresado de la forma:

$$\hat{Y} = 12.070 + 0.903X_1 + 1.452X_2 + \varepsilon$$

Dónde.

$\beta_0 = 12.070$ ; Constante

$\beta_1 = 0.903$ ; Nivel de monitoreo

$\beta_2 = 1.452$ ; Nivel de Acompañamiento

$\varepsilon$  = Error

Respecto a la desviación estándar (Std) encontramos los siguientes resultados:

Desviación estándar para Y =  $\sqrt{\text{Varianza}(\beta_0)}$  = 4.696

Desviación estándar para X<sub>1</sub>=  $\sqrt{\text{Varianza}(\beta_1)}$  = 0.253

Desviación estándar para X<sub>2</sub>=  $\sqrt{\text{Varianza}(\beta_2)}$  = 0.438

Los coeficientes estandarizados fueron X1 0.487

Los coeficientes estandarizados fueron X2 0.452

Respecto a la prueba t de students; Rehazo H0 si  $t_{(gl,\alpha)} < t$  .

Para la contante:  $\beta_0$  : t = 2.570 > t<sub>α</sub> = 1.96 por lo tanto rechazo Ho. Esto significa que  $\beta_0$  es significativo al nivel del 5%, el incremento contribuye significativamente al poder explicativo del modelo.

Para el Nivel de Monitoreo:  $\beta_1$  : t= 3.571 > t<sub>α</sub> = 1.96 por lo tanto rechazo Ho. Esto significa que  $\beta_1$  es significativo al nivel del 5%, el Nivel de Monitoreo contribuye significativamente al poder explicativo del modelo.

Para el Nivel de Acompañamiento:  $\beta_2 : t = 3.313 > t_{\alpha} = 1.96$  por lo tanto rechazo  $H_0$ . Esto significa que  $\beta_2$  es significativo al nivel del 5%, El Nivel de acompañamiento contribuye significativamente al poder explicativo del modelo.

Se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 como el P valor es menor que 0.05  
 $P = 0.00 < 0.05$

**Entonces a un 5% de confianza nos permite confirmar que la supervisión pedagógica influye significativamente en el desempeño laboral del docente.**

Para evaluar el modelo tenemos

#### Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.863(a)	.755	.737	4.132

a Variables predictoras: (Constante), Acompañamiento, Monitoreo

El 0.863 indica que existe relación entre la supervisión pedagógica y el desempeño laboral del docente, es decir a mayor supervisión pedagógica mayor desempeño laboral del docente.

El  $R^2$  es 0.755 lo que nos indica que el 75.50% de la variable desempeño laboral del docente está siendo explicada por la supervisión pedagógica del docente.

#### **4.1.2 El Monitoreo Pedagógico influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.**

$H_0 : \beta = 0$  .-No influye el Monitoreo Pedagógica al desempeño laboral del docente.

$H_1 : \beta \neq 0$  .-influye el Monitoreo Pedagógica al desempeño laboral del docente.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$

**Coeficientes(a)**

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	18.230	5.022		3.630	.001
	Monitoreo	1.502	.206	.810	7.301	.000

a Variable dependiente: Desempeño docente

Donde: Y = Nivel del Desempeño Docente (Variable dependiente)

X<sub>1</sub>= Nivel de Monitoreo (Variable independiente)

De acuerdo a los resultados el modelo quedaría expresado de la forma:

$$\hat{Y} = 18.230 + 1.502X_1 + \varepsilon$$

Dónde.

$\beta_0 = 18.230$ ; Constante

$\beta_1 = 1.502$ ; Nivel de monitoreo

$\varepsilon$  = Error

Respecto a la desviación estándar (Std) encontramos los siguientes resultados:

Desviación estándar para Y =  $\sqrt{\text{Varianza}(\beta_0)}$  = 5.022

Desviación estándar para X1=  $\sqrt{\text{Varianza}(\beta_1)}$  = 0.206

Los coeficientes estandarizados fueron X1 \_\_\_\_\_ 0.810

**Coeficientes(a)**

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	18.230	5.022		3.630	.001
	Monitoreo	1.502	.206	.810	7.301	.000

a Variable dependiente: Desempeño docente

Respecto a la prueba t de students; Rehazo H<sub>0</sub> si  $t_{(gl,\alpha)} < t$  .

Para la contante:  $\beta_0$  : t = 3.630 > t<sub>α</sub> = 1.96 por lo tanto rechazo Ho. Esto significa que  $\beta_0$  es significativo al nivel del 5% , el incremento contribuye significativamente al poder explicativo del modelo.

Para el Monitoreo Pedagógico:  $\beta_1 : t = 7.301 > t_{\alpha} = 1.96$  por lo tanto rechazo  $H_0$ . Esto significa que  $\beta_1$  es significativo al nivel del 5%, el Monitoreo Pedagógico contribuye significativamente al poder explicativo del modelo.

Se observa que el P valor para el Perfil Profesional es de 0.00 como el P valor es menor que 0.05

$$P = 0.00 < 0.05$$

**Entonces a un 5% de confianza nos permite confirmar que el Monitoreo Pedagógica influye significativamente en el desempeño laboral del docente.**

Para evaluar el modelo tenemos

#### **Resumen del modelo**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.810(a)	.656	.643	4.812

a Variables predictoras: (Constante), Monitoreo

El 0.810 indica que existe relación entre el Monitoreo Pedagógico y el desempeño laboral del docente, es decir a mayor Nivel de monitoreo Pedagógico mayor desempeño laboral del docente.

El  $R^2$  es 0.656 lo que nos indica que el 65.60% de la variable desempeño laboral del docente está siendo explicada por el Monitoreo Pedagógico al docente.



#### 4.1.3 El Acompañamiento Pedagógico influye el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.

$H_0 : \beta = 0$  .-No influye el acompañamiento Pedagógica al desempeño laboral del docente.

$H_1 : \beta \neq 0$  .-influye el acompañamiento Pedagógica al desempeño laboral del docente.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$

Coeficientes(a)

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1 (Constante)	17.912	5.245		3.415	.002
Acompañamiento	2.571	.365	.800	7.048	.000

a. Variable dependiente: Desempeño docente

Donde: Y = Nivel del Desempeño Docente (Variable dependiente)

$X_1$  = Nivel de Acompañamiento (Variable independiente)

De acuerdo a los resultados el modelo quedaría expresado de la forma:

$$\hat{Y} = 17.912 + 2.571X_1 + \varepsilon$$

Dónde.

$\beta_0 = 17.912$ ; Constante

$\beta_1 = 2.571$ ; Nivel de Acompañamiento

$\varepsilon$  = Error

Respecto a la desviación estándar (Std) encontramos los siguientes resultados:

Desviación estándar para Y =  $\sqrt{\text{Varianza}(\beta_0)}$  = 5.245

Desviación estándar para  $X_1$  =  $\sqrt{\text{Varianza}(\beta_1)}$  = 0.365

Los coeficientes estandarizados fueron  $X_1$  \_\_\_\_\_ 0.800

**Coefficientes(a)**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1 (Constante)	17.912	5.245		3.415	.002
Acompañamiento	2.571	.365	.800	7.048	.000

a Variable dependiente: Desempeño docente

Respecto a la prueba t de students; Rehazo  $H_0$  si  $t_{(gl,\alpha)} < t$ .

Para la constante:  $\beta_0$ :  $t = 3.415 > t_{\alpha} = 1.96$  por lo tanto rechazo  $H_0$ . Esto significa que  $\beta_0$  es significativo al nivel del 5%, el incremento contribuye significativamente al poder explicativo del modelo.

Para el Acompañamiento Pedagógico:  $\beta_1$ :  $t = 7.048 > t_{\alpha} = 1.96$  por lo tanto rechazo  $H_0$ . Esto significa que  $\beta_1$  es significativo al nivel del 5%, el Acompañamiento Pedagógico contribuye significativamente al poder explicativo del modelo.

Se observa que el P valor para el Perfil Profesional es de 0.00 como el P valor es menor que 0.05

$$P = 0.00 < 0.05$$

**Entonces a un 5% de confianza nos permite confirmar que el Acompañamiento Pedagógico influye significativamente en el desempeño laboral del docente.**

Para evaluar el modelo tenemos

**Resumen del modelo**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.800(a)	.640	.627	4.923

a Variables predictoras: (Constante), Acompañamiento

El 0.800 indica que existe relación entre el Acompañamiento Pedagógico y el desempeño laboral del docente, es decir a mayor Nivel de Acompañamiento Pedagógico mayor desempeño laboral del docente.

El  $R^2$  es 0.640 lo que nos indica que el 64.00% de la variable desempeño laboral del docente está siendo explicada por el Acompañamiento Pedagógico al docente.

### **4.3. Discusión de los resultados**

#### **Relación entre la variable supervisión pedagógica en el desempeño laboral docente**

En su investigación Balzán Sánchez obtuvo una relación muy alta 0.865 (74,82 %) (según el modelo Pearson) entre las variables: Desempeño Docente y Acompañamiento Pedagógico del Supervisor de III Etapa de Educación en el Municipio Escolar N° 4 de Maracaibo. En la investigación que hemos realizado en la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores, se reafirma más significativa esa relación, nos indica que influye la supervisión pedagógica al desempeño laboral de los docente en un 0.863 (75.50%) (Según el modelo de regresión), es decir a mayor supervisión pedagógica mayor desempeño laboral de los docentes.

Cuando Alvarado Oyarce, Otoniel sostiene la supervisión Pedagógica es una nueva modalidad de supervisión donde predomina la colaboración, el asesoramiento como guía y ayuda al docente para mejorar el desempeño laboral en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Con lo cual nos reafirma la supervisión pedagógica mejora el nivel de desempeño laboral docente

#### **Relación entre la dimensión monitoreo pedagógico en el desempeño laboral de los docente**

Haddad J, define monitoreo pedagógico es una actividad permanente que tiene por objeto conocer como realizan los docentes la función educativa, para ayudarlos y orientarlos en el trabajo para el mejoramiento y la optimización de la calidad y eficiencia de los servicios educativos. Así como verificación orientación, seguimiento, de los supervisores contribuye en el mejoramiento del labor docente. Como lo precisan Florencio Chacón, Borjas B. que Monitoreo como el seguimiento al quehacer pedagógico con el propósito de favorecer el desarrollo de sus capacidades personales, sociales y profesionales generando la reflexión a partir de la acción. Esto se reafirma en el estudio realizado cuando encontramos la significativa relación 0.810 entre la dimensión Monitoreo Pedagógico y el desempeño laboral de los docentes. Con 65,60% de la variable desempeño laboral del docente está siendo explicada por el monitoreo pedagógico al docente

### **Relación entre la dimensión acompañamiento pedagógico en el desempeño laboral de los docentes**

Tanto Rivas P, Sovero Hinostrero Franklin y Dean Joan definen acompañamiento pedagógico es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica, para la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y del desempeño docente. Así la asesoría, la asistencia técnica centrado en prácticas pedagógicas mejora el nivel de desempeño docente. Lo cual se afirma con el estudio realizado por Balzán Sánchez en donde obtuvo un resultado 73,40%, entre siempre y casi siempre. En el estudio que hemos realizado en la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores se reafirma esa relación 0.800 entre la dimensión acompañamiento pedagógico y desempeño laboral docente, con 64 % de la variable desempeño laboral del docente esta siendo explicada por el acompañamiento pedagógico al docente

#### **4.4. Adopción de resultados**

##### **Planteada la hipótesis general**

**H<sub>0</sub>** la supervisión Pedagógica no influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.

**H<sub>1</sub>** La Supervisión Pedagógica influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.

Si valor **P** < 0.05, se rechaza **H<sub>0</sub>**, si valor **P** > 0.05 se acepta **H<sub>1</sub>**

Se sometieron a puntajes obtenidos de los variables a un análisis de regresión, entre las variables supervisión pedagógica y desempeño laboral de los docentes existe un correlación de 0.863 lo que indica que existe relación positiva entre las variables. En donde, el P valor 0.000 (sig) son muy menores que 0.05, por lo tanto se rechaza hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, nos permite confirmar que la supervisión pedagógica influye en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores

##### **Primera sub hipótesis**

**H<sub>0</sub>** El Monitoreo pedagógico no influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.

**H<sub>1</sub>** El Monitoreo pedagógico influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.

Si valor **P** < 0.05, se rechaza **H<sub>0</sub>**, si valor **P** > 0.05 se acepta **H<sub>1</sub>**

Se sometieron los puntajes obtenidos de los variables a un análisis de regresión obteniendo un coeficiente de regresión de 0,810 considera como una correlación positiva. Posee un coeficiente sig = 0.000 es menor que 0.05 indica que debemos rechazar la hipótesis nula (H<sub>0</sub>). Entonces a un 5% de confianza nos permite confirmar que el Monitoreo Pedagógico influye en el

desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.

### **Segunda sub hipótesis**

**H<sub>0</sub>** El Acompañamiento pedagógico no influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.

**H<sub>1</sub>** El Acompañamiento pedagógico influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.

Si valor  $P < 0.05$ , se rechaza  $H_0$ , si valor  $P > 0.05$  se acepta  $H_1$

Se sometieron a puntajes obtenidos de las variables en estudio a un análisis de regresión se obtuvo un coeficiente de regresión de 0.800, asimismo

Siendo sig (0.00) que corresponde al valor de probabilidad de P, al ser el valor es menor que 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el modelo de regresión es válido, entonces nos permite confirmar el acompañamiento pedagógico influye en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores., por lo tanto, se acepta la hipótesis de la investigación

## CONCLUSIONES

El resultado del presente estudio pretende analizar y predeterminar la influencia de la Supervisión Pedagógica en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores

1° La supervisión pedagógica influye significativamente en el desempeño laboral del docente, puesto que se halló un P valor 0.000 a un nivel de significancia de 5%, con una correlación de 0.863 entre los factores de estudio

2° El monitoreo pedagógico influye significativamente en el desempeño laboral del docente, puesto que se halló un P valor 0.000 a un nivel de significancia de 5% ,con una correlación de de 0.810 entre los factores de estudio

3° El acompañamiento pedagógico influye significativamente en el desempeño laboral del docente, puesto que se halló un P valor 0.000 a un nivel de significancia de 5%, con una correlación de 0.800 entre los factores de estudio

## RECOMENDACIONES

Considerando la influencia de la supervisión pedagógica en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa, es importante, dar una especial atención al proceso de capacitación del supervisor pedagógico, en el marco del perfeccionamiento y la calidad educativa que demanda el contexto social, situación que exige.

Con respecto a la dimensión monitoreo pedagógico, una cantidad representativa de docentes califican nivel bueno , se sugiere seguir fortaleciendo la capacidad del supervisor , mediante la formación continua de capacitación en el aspecto de verificación, orientación y seguimiento del labor docente de aula, que se verá reflejado en la correcta toma de las decisiones, para la mejora de los procesos pedagógicos.

Considerando que existe una cantidad representativa de docentes que califican nivel regular al acompañamiento pedagógico, se recomienda formación continua de capacitación en el aspecto de asesoría y asistencia técnica en labor docente del aula, que se verá reflejado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y desempeño laboral de los docentes

Considerando la importancia de la supervisión pedagógica con relación a los procesos pedagógicos (labor docente del aula), se sugiere promover e implementar políticas para brindar incentivos a los supervisores que logren el mejor nivel de desempeño laboral de los docentes y en consecuencia mejora la calidad de aprendizaje de los estudiantes



## **BIBLIOGRAFÍA.**

### **- Bibliografía referida al tema.**

ACUÑA DAMIANO, Fernando (2010). Gestión educativa. Editorial San Marcos, Lima

AGUILAR, Citlali (2005) El trabajo de los maestros. Una construcción cotidiana. DIE-CINVESTAV-IPN. México.

ALMEYDA SÁENZ, Orlando. (2007). *Supervisión educativa*. Lima, Editorial Nuevo Milenio

ALVARADO OYARCE, Otoniel, (2002). Supervisión educativa orientada al control de calidad. Lima, Derrama Magisterial.

AVOLIO Susana de Cols (2008) Propuestas para la enseñanza en la formación profesional

BRIGGS, L (2000) La Supervisión. Editorial Mc. Graw Hill - México.

BROADWELL, Martin (2005). El supervisor como instructor. México: Fondo Educativo Interamericano.

CALERO PÉREZ, Mavilo, (2003). Supervisión educativa integral. Tercera edición. Lima, Editorial San Marcos.

CALVO PONTÓN, Beatriz et. al. (2002). La supervisión escolar de la educación primaria en México: prácticas, desafíos y reformas, IIPE, UNESCO, París.

CASASSUS, Juan (2000). Problemas de gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B), UNESCO.

CHADWICK, C. (1992). Tecnología Educativa para el Docente. Madrid, España: Tercera Edición. Editorial Paidós, Ibérica, S.A.

CHIAVENATO, Adalberto (2000) Administración de Recursos Humanos, MC Graw – Hill Interamericana, S.A. Santa Fé Bogotá

CHIROQUE Chunga Sigfredo (2006). Evaluación de desempeño docente. Informe 45. Lima

CIE (2010) pedagógica Capítulos de Libros - Centro de Investigaciones en Educación – CIE\_www.ucinf.cl

CPEIP (2003) Centro de perfeccionamiento, experimentación e investigación pedagógica “Marco para la buena enseñanza. Chile.

CUENCA, Ricardo. (2006). No existe cultura de evaluación en Perú. Tarea Informa, 5 (54). PROEDUCA – GTZ. Lima

CUENCA, Ricardo. (2011) Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente Impreso por CECOSAMI. Lima

DEAN, Joan (2002). Supervisión y asesoramiento. Manual para inspectores, asesores y profesorado asesor. Ed. La Muralla, Madrid.

DEAN, Joan.(2002) Supervisión y asesoramiento. Manual para inspectores, asesores y profesorado asesor. Ed. La Muralla, Madrid, España

*ECHEVERRY RAAD, Jairo (2011) Evaluación docente integral con fines de mejoramiento, EDIFICANDO – UN*

FARRO Custodio Francisco (2001) Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de calidad primera Edición Lima, Perú

FELDMAN, D. Y PALAMIDESSI, M. (2000). Viejos y nuevos planes. En Revista Propuesta Educativa. Niño y Dávila-FLACSO. Buenos Aires

GARCIA REQUENA, Filomena (1997). Organización Escolar y Gestión de Centros Educativos. Granada: Edit. Ajibe

GARCIA, B. y otros (2008) *.Modelo de evaluación de competencias docentes para la educación media y superior*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, Vol.1, No. 3, [http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num3\\_e/art8.pdf](http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num3_e/art8.pdf)

GARCIA, B. y otros. *Modelo de evaluación de competencias docentes para la educación media y superior*. Revista

HADDAD, J y otros (1998) Aportes conceptuales para la construcción de mecanismos para el monitoreo de los procesos educativos. Revista vol. 011

HUGUET Gago (2002) Apuntes acerca de la evaluación educativa.. *Colección Innovación y Calidad*. SEP. México.

IMBERNÓN, F. (1994) La formación del profesorado. El reto de la reforma. Editorial Paidós. Barcelona.

IVANCEVICH John (2008) Gestión calidad y competitividad. Irwin. Madrid

JEFFREY Pfeffer (2005) Nuevos Rumbos en la Teoría de la Organización. Oxford University Press México

LEMUS, Luis. (1998). Administración, Dirección y Supervisión de Escuelas. Editorial Kapelusz. Buenos Aires. Argentina.

LETELIER Mario, Rodés Doris, De los Ríos Danae, Olivares Claudia (2008). Evaluación del desempeño docente. Fondo de desarrollo institucional meneduc

MEN(2008) guía metodológica evaluación de Desempeño Laboral docente y directivos

Ministerio de Educación del Perú (2003) ley general de Educación Nro. 28044 en el Capítulo 3, artículo 13, Lima

Ministerio de la educación nacional (2003) Manual de la evaluación de desempeño. Bogotá, Colombia. Pág 10

MIRANDA Martín, Enrique.(2002) La supervisión escolar y el cambio educativo, Profesorado, revista de currículum y formación del profesorado, No. 6

MONTENEGRO Aldana, Ignacio Abdón (2003) Evaluación del desempeño docente: fundamentos, modelos e instrumentos. Cooperativa Editorial Magisterio, Bogotá.

NÉRICI, Imídeo. (1992). Introducción a la Supervisión Escolar. Buenos Aires. Editorial Kapelusz.

PAEZ, H., y RAMOS, M.(2000) Evaluación de las competencias profesionales del docente de la maestría en desarrollo curricular de la Universidad de Carabobo: opinión de los estudiantes. Univ.Carabobo, Valencia-Venezuela,

PAIBA Cossios, Manuel. (2007). Carrera Pública Magisterial. Luces y sombras de la norma aprobada (Ley N° 20962). Lima: TAREA.

PAVIÉ, Alex (2011). Formación docente: hacia una definición del concepto de competencia profesional docente. REIFOP, 14 (1), 67-80. (Enlace web: <http://www.aufop.com> Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 14 (1), 67-80

RAMÓN Pérez Juste, López F, Peralta D, Municio P (2001) Hacia una educación de calidad: Gestión, instrumentos y evaluación. Narcea, S.A. de Ediciones, Madrid

RIVERO Herrera, J. y otros (2003). Propuesta: Nueva Docencia en el Perú. Lima: Ministerio de Educación.

ROBBINS, Stephen P. (2000). Comportamiento organizacional, Prentice Hall . México

ROBBINS, Stephen (2009) Administración teórica y práctica. Editorial Prentice Hall

RUETTER, I. y CONDE, M. (1998). Supervisión Educativa, Gerencia y Pedagogía. Caracas. Venezuela. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (FEDUPEL).

SCHÓN, D. (1992) La formación de profesionales reflexivos. Paidós-MEC. Madrid.

SCHWAB, J. (1999). Un enfoque práctico como lenguaje para el currículum. Buenos Aires, El Ateneo.

SENGE, Peter. M (2005) La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Buenos Aires: Granica

SOVERO HINOSTROZA, Franklin (2007). Monitoreo y Supervisión. Edit. San Marcos. Lima.

SOVERO HINOSTROZA, Franklin (2012). Monitoreo y Supervisión. Edit. San Marcos. Lima.

STENHOUSE, L. (1987) La investigación como base de la enseñanza. Morata. Madrid.

TUDESCO Juan Carlos y Emilio Tenti(2002). Instituto internacional de planeamiento de la educación de la UNESCO, Documento presentado en conferencia Regional “desempeño de los docentes en América latina y Caribe”

UNESCO (2008) “protagonismo docente en el cambio educativo “ Revista PRELAC. Proyecto regional de educación para América Latina y el Caribe,

VAILLANT, Denise. (2008). Algunos marcos referenciales para la evaluación del desempeño docente en América latina. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa 1, (2)

VALDÉS Veloz, Héctor (2004). Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes. Versión preliminar.

WILES, Kimball (2000). Técnicas de supervisión para mejorar escuelas. México: Editorial Trillas.

ZABALZA, M. A. (2003). *Competencias docentes del profesorado universitario. Calidad y desarrollo profesional*. Madrid, España: Narcea.

ZABALZA, M., A. (2007). Guía para el Desarrollo de Competencias Docentes. México:Trillas.

#### **- Bibliografía referida a la metodología de la investigación.**

ARY Donald, Y otros (1992).Introducción investigación pedagógica. McGraw – Hill, México

BARRIGA HERNÁNDEZ, Carlos (2009) metodología de la investigación científica y educacional. UNMSM, Lima

BERNAL TORRES, Cesar (2006) Metodología de la investigación. Pearson Educación. México

MEJIA MEJIA, Elías (2005) Metodología de la investigación científica. UNMSM, Lima

HERNÁNDEZ SAMPIERI R. FERNÁNDEZ C. (1998) Metodología de investigación científica. Editorial McGraw – Hill, México

# **ANEXOS**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: LA SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 7035 DE SAN JUAN DE MIRAFLORES

PROBLEMA A INVESTIGAR	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	METODOLOGIA
<p><b>Problema General.</b> ¿Existe influencia de la Supervisión Pedagógica en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores?</p> <p><b>Problemas específicos.</b> - ¿Hay influencia del Monitoreo pedagógico en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores? - ¿Hay influencia del acompañamiento pedagógico en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores?</p>	<p><b>Objetivo General.</b> - Determinar si la Supervisión Pedagógica influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.</p> <p><b>Objetivos Específicos.</b> - Determinar si el Monitoreo pedagógico influye el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. - Determinar si el Acompañamiento pedagógico influye el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> La Supervisión Pedagógica influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.</p> <p><b>Hipótesis Específico</b> - El Monitoreo pedagógico influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. - El Acompañamiento pedagógico influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores.</p>	<p><b>Independiente:</b> Supervisión pedagógica Dimensiones: - Monitoreo - Acompañamiento</p> <p><b>Dependiente.</b> Desempeño laboral de los docentes. Dimensiones: - Dominio de contenidos - Planificación docente - Mediación de aprendizajes - Evaluación de aprendizaje - Integración de teoría y práctica - Actitudes y valores</p>	<p>- La población 89 docentes y alumnos de 5° de nivel secundaria de Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores</p> <p>-Muestra: 69 Docentes Tipo de muestra: Probabilística aleatorio simple.</p>	<p>Diseño No experimental</p> <p>Tipo de investigación descriptivo correlacional</p> <p>Característica transversal</p> <p>recolección de información técnica encuestas</p> <p>instrumento cuestionario</p> <p>análisis estadístico</p>

## CUESTIONARIO A ESTUDIANTES

La escala de calificación es el siguiente

1	Alguna vez	2	Frecuentemente	3	Siempre
---	------------	---	----------------	---	---------

		1	2	3
	<b>Dominio de contenido</b>			
1	Demuestra dominio de los conocimientos de las disciplinas o componentes del área curricular que enseña			
2	Demuestra que conoce con suficiencia los fundamentos teóricos y tecnológicos del área que enseña			
3	El docente domina los fundamentos teóricos y metodológicos del área que imparte			
4	Los contenidos teóricos que brinda se ajustan a contextos y situaciones de la realidad			
	<b>Planificación docente</b>			
5	Planifica e informa oportunamente la programación anual y unidades didácticas a desarrollar en la enseñanza – aprendizaje			
6	Las sesiones de enseñanza aprendizaje que planifica tiene una secuencia lógica			
7	Los materiales didácticos que elabora guardan relación con el propósito de la sesión de enseñanza - aprendizaje			
8	Diseña estrategias para procesos de enseñanza aprendizaje			
9	Adecua las estrategias metodológicas al contexto y al grupo de alumnos			
10	Elabora instrumentos de evaluación de acuerdo a los aprendizajes esperados			
	<b>Mediación de aprendizaje</b>			
11	Durante sesión de aprendizaje emplea estrategias para identificar los saberes previos de los estudiantes			
12	Utiliza diversas estrategias para facilitar el aprendizaje de los estudiantes			
13	Utiliza estrategias que promuevan la participación activa de los estudiantes			
14	Realiza la motivación durante el proceso de enseñanza – aprendizaje a los estudiantes es oportuna y permanente			
15	Plantea actividades que se adecuan a los diferentes estilos y ritmo de aprendizaje de los estudiantes			
	<b>Evaluación de aprendizaje</b>			
16	Utiliza métodos, técnicas de evaluación que posibilitan una valoración objetiva del aprendizaje de los estudiantes			
17	Utiliza formas de evaluación apropiadas a sesión de enseñanza aprendizaje			
18	Utiliza los resultados de evaluación para hacer los ajustes pertinentes en la sesiones de enseñanza / aprendizaje			
	<b>Integración de teoría y práctica</b>			
19	Docente promueve actividades que permite relacionar los contenidos con situaciones reales			
20	Plantea actividades donde los estudiantes aplican a situaciones prácticas a su realidad inmediata			
21	En actividades enseñanza - aprendizaje, desarrolla contenidos que se aplican a situaciones de practica			
	<b>Actitudes y valores</b>			
22	Muestra actitudes , valores y principios éticos			
23	Muestra trato cordial a los estudiantes			
24	Brinda los mismos oportunidades a todo los estudiantes			
25	Demuestra tolerancia durante la interacción con los estudiantes			

# DATOS PRUEBA PILOTO

TABLA N° 60 PRUEBA PILOTO VARIABLE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA

		ITEMS																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2
2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	1	3	2	3	2	2	2	2
3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	2	1	1	3	2	2	2	3
4	2	2	3	2	3	1	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3
5	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3
6	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2
7	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3
8	1	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	1	2	3	1	2	2	2
9	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	3	2	2	1	1
10	3	1	1	1	1	1	2	2	3	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2
11	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2
12	1	3	3	2	1	2	2	2	3	3	2	1	1	2	2	2	3	3	2
13	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
14	2	2	1	1	2	1	3	1	3	3	3	3	2	2	1	2	2	1	2
15	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	3	2
16	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	2	3	2	1	1
17	2	1	2	1	3	1	3	2	1	2	2	2	1	3	3	2	2	2	2
18	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	1
19	2	1	1	3	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1
20	1	3	3	2	3	2	1	2	2	2	1	3	3	3	2	1	3	2	1
21	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
22	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2	2	1
23	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2
24	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1
25	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
26	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	2	2	3	3	3
27	1	2	1	3	3	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3
28	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
29	2	2	2	1	1	3	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1
30	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3



**TABLA Nº 61 PRUEBA PILOTO, VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE**

		ÍTEMS																									
		Dd1	Dd2	Dd3	Dd4	Dd5	Dd6	Dd7	Dd8	Dd9	Dd10	Dd11	Dd12	Dd13	Dd14	Dd15	Dd16	Dd17	Dd18	Dd19	Dd20	Dd21	Dd22	Dd23	Dd24	Dd25	
	1	3	2	2	2	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	
	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	3	2	2	
	3	3	3	2	1	1	2	3	3	3	1	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	1	3	3	
	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	
	5	2	2	2	1	3	3	3	3	2	3	3	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	
	6	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	
	7	3	1	3	1	2	3	1	2	2	3	2	1	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	
	8	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	
	9	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	
	10	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	3	1	2	1	
	11	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	2	3	3	2	
	12	1	1	2	2	2	1	2	2	3	1	3	3	1	3	2	1	2	2	3	2	3	1	3	3	1	
	13	2	1	1	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	
	14	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	1	3	3	2	2	2	3	3	1	2	2	3	1	2	1	
	15	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
	16	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
	17	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	3
	18	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
	19	1	2	2	1	3	1	2	3	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2
	20	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
	21	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3
	22	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	3	2	2	3	2	2	3
	23	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	24	2	2	2	1	1	3	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	3	1	3	1	1
	25	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	1	2	3	3	3	3
	26	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3
	27	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
	28	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2
	29	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	1	1
	30	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3

**TABLA N° 62 de confiabilidad del instrumento de supervisión pedagógico****Estadísticos total-elemento**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
M1	36.13	41.223	-.111	.849
M2	36.10	36.990	.372	.825
M3	36.17	36.833	.386	.824
M4	36.13	37.016	.383	.824
M5	35.90	33.472	.720	.804
M6	36.07	35.306	.487	.818
M7	35.80	34.303	.645	.809
M8	35.97	34.585	.608	.811
M9	35.63	36.516	.456	.820
M10	35.93	36.409	.421	.822
M11	36.33	37.747	.377	.825
A1	36.40	37.352	.360	.825
A2	36.23	37.909	.321	.827
A3	36.03	36.102	.539	.816
A4	36.30	39.597	.119	.835
A5	35.93	37.099	.461	.821
A6	36.10	35.197	.549	.815
A7	36.23	36.599	.414	.823

Si evaluamos el Alfa de Cronbach's para cada pregunta nos damos cuenta que es similar al Alfa de Cronbach's general por lo que si eliminamos alguna pregunta no se mejoraría la confiabilidad, conviene trabajar con todas las preguntas.

El coeficiente alfa es alto 0.831, por lo que nos está indicando que existe una buena confiabilidad en el cuestionario.

**TABLA N° 63 confiabilidad del instrumento de desempeño docente****Estadísticos total-elemento**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Dd1	52.93	54.616	.651	.863
Dd2	53.07	59.306	.241	.874
Dd3	53.10	56.921	.548	.867
Dd4	53.27	59.099	.228	.875
Dd5	52.80	56.303	.453	.869
Dd6	52.57	57.357	.431	.869
Dd7	52.97	55.482	.529	.866
Dd8	52.77	56.116	.559	.866
Dd9	53.03	56.723	.594	.866
Dd10	53.17	56.420	.486	.868
Dd11	52.90	57.955	.340	.872
Dd12	53.10	56.783	.454	.869
Dd13	53.13	58.671	.273	.874
Dd14	53.20	57.062	.440	.869
Dd15	53.27	58.961	.274	.873
Dd16	53.27	59.237	.242	.874
Dd17	53.10	57.197	.514	.868
Dd18	53.17	57.316	.490	.868
Dd19	52.93	59.995	.184	.875
Dd20	53.20	57.407	.511	.868
Dd21	53.07	57.926	.402	.870
Dd22	52.67	57.126	.371	.872
Dd23	52.63	56.792	.404	.870
Dd24	52.63	55.620	.615	.864
Dd25	52.87	53.844	.659	.862

Si evaluamos el Alfa de Cronbach's para cada pregunta nos damos cuenta que es similar al Alfa de Cronbach's general por lo que si eliminamos alguna pregunta no se mejoraría la confiabilidad, conviene trabajar con todas las preguntas.

El coeficiente alfa es 0.874, por lo que nos está indicando que existe una alta confiabilidad en el cuestionario.

TABLA N° 64 DE RESULTADO DE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA

		ITEMS																	
		Monitoreo										Acompañamiento							
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
	1	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	1	2	3	2	2	3	2	3
	6	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2
	15	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	1	3	2	3	2	2	2	2
	4	2	3	1	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	3	2
	5	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	1
	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1
	7	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	2	3	3	2
	8	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	2	1	1	3	2	2	2	3
	9	1	1	1	1	2	1	1	1	3	2	1	1	2	2	1	2	2	2
	10	2	2	3	2	3	1	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3
	11	2	2	3	2	2	1	1	2	3	3	1	2	3	1	1	2	1	1
	12	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	3	2	2	1
	13	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3
	21	1	1	1	1	3	2	2	2	3	3	1	1	1	2	1	1	1	2
	14	1	1	2	2	1	2	3	2	3	2	1	1	2	2	2	3	2	2
	3	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2
	16	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3
	17	1	2	3	1	2	1	2	1	3	1	1	2	2	1	3	3	2	3
	18	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3
	43	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	1	1	2	2	3	3	2	3
	20	2	2	1	2	2	1	1	2	3	3	1	2	2	1	2	2	2	1
	22	1	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	1	2	3	1	2	2	2
	23	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
	24	3	1	2	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	3	2	2	1	1
	29	3	1	1	1	1	1	2	2	3	2	1	1	1	1	2	1	1	2
	25	2	2	2	2	3	1	3	1	3	2	1	2	3	2	2	3	2	1
	26	2	2	3	3	3	2	3	1	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2
	27	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	3	2
	28	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	2	2
	30	1	3	3	2	1	2	2	2	3	3	2	1	1	2	2	3	3	2
	40	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
	32	2	3	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
	33	2	2	1	1	2	1	3	1	3	3	3	2	2	1	2	2	1	2
	61	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	3	2
	35	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	2	3	2	1	1
	36	2	1	1	1	1	2	2	3	3	2	1	1	2	2	2	2	2	1
	64	2	1	2	1	3	1	3	2	1	2	2	1	3	3	2	2	2	2
	38	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	1
	39	2	2	2	2	1	1	2	2	3	1	1	1	2	2	1	2	2	2
	31	2	1	1	3	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1
	41	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3
	37	1	2	1	1	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	2
	19	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2
	44	1	3	3	2	3	2	1	2	2	1	3	3	3	2	1	3	2	1
	45	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	52	1	2	3	3	2	1	3	2	2	1	3	3	3	3	3	2	2	2
	47	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1
	48	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
	49	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	1	2	2	1
	50	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2
	51	1	1	3	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	3
	46	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
	53	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1
	54	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
	55	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	2	1	2	2	2	3	3	3
	56	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2
	66	1	1	1	2	1	1	1	3	3	1	2	1	2	2	1	1	3	1
	57	1	2	1	3	3	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3
	58	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	67	2	2	2	1	1	3	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1
	59	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2
	60	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2
	34	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3
	62	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3
	63	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
	42	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
	65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3
	68	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2
	69	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3

**TABLA Nº 65 Desempeño laboral docente**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1
2	3	2	2	2	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3
3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	3	2	2
4	3	1	1	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	2	1	2	1	3	3	2	3	3	3	3
5	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	1	3	3	3	3	2
6	2	1	2	3	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2
7	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3
8	3	3	2	1	1	2	3	3	3	1	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	1	3	3
9	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3
10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3
11	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	3	3	3	3
12	3	3	2	3	3	3	2	2	1	2	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	2	3	3	1
13	2	2	2	1	3	3	3	3	2	3	3	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3
14	2	2	2	2	3	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1
15	3	2	3	3	3	2	2	3	1	2	2	3	3	3	2	1	2	1	2	3	3	2	2	2	3
16	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2
17	2	2	2	1	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
18	2	2	2	3	3	3	3	2	3	1	3	2	2	1	2	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3
19	3	1	3	1	2	3	1	2	2	3	2	1	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2
20	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2
21	1	1	2	1	2	3	3	1	1	3	3	2	3	1	3	1	3	2	3	2	1	2	3	3	1
22	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3
23	3	1	3	1	3	3	3	2	3	1	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	1
24	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
25	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	3	1	2	1
26	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2
27	1	3	1	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	3	3	1	2	3	1
28	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	2	3	3	2
29	3	2	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3
30	1	1	2	2	1	2	2	3	1	3	3	1	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	1	3	1
31	2	1	1	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2
32	3	1	3	1	3	1	3	3	1	2	3	1	2	2	1	1	3	1	1	2	3	1	3	1	1
33	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	1	3	3	2	2	2	3	3	1	2	2	3	1	2	1
34	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
35	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
36	1	2	1	3	3	3	3	2	2	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2
37	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3
38	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
39	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	3	2	2	2
40	1	2	2	1	3	1	2	3	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
42	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	3	1	3	1
43	1	3	1	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	3
44	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3
45	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3
46	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2
47	1	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	3	1	2	2	3	3	1
48	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3
49	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	1	3	2	2	3	2	2	3
50	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
51	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
52	1	1	1	2	1	1	1	3	3	1	2	1	2	2	1	1	3	1	2	2	2	3	1	1	1
53	2	2	2	1	1	3	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	3	1	3	1
54	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	1	2	3	3	3	3
55	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3
56	1	2	3	3	2	1	3	2	2	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3
57	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1
58	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
59	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	2	1	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2
60	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	1	1
61	1	2	1	3	3	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	3	3	3	2	3
62	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
63	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
64	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
65	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3
66	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3
67	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3
68	2	1	2	1	3	1	3	2	1	2	2	1	3	3	2	2	2	2	3	1	1	2	2	1	2
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3

